جامعة يحي فارس بالمدية

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

مذكـــــــرة ضمن متطلبات نيل شهـــــــادة الماستر
في تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل

موظفوا مصالح الإعلام الآلي والسلطة في التنظيم

دراسة لعينة من موظفي جامعة يحي فارس بالمدية

إعـــداد الطالبتين:

- هيام حلبيق
- مروة كرداد

إشراف الأستاذ:

الأخضر شتوي

السنة الجامعية:

2024_2023


بسم الله الرحمن الرحيم

شكر و عرفان

يقول الله تعالى: « وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِنْ شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ وَلَئِنْ كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ»**سورة إبراهيم الآية 07.**

الحمد لله مستحق الحمد بلا انقطاع، ومستوجب الشكر بأقصى ما يستطاع، الذي لا فضل إلا من لدنه ونشهد أن لا إله إلا الله وحده لا شريك له، عالم الغيب مفرج الكروب، ونشهد أن محمدا عبده ورسوله صلى الله عليه وسلم خير الأنام، خاتم الأنبياء المشرف بالشفاعة و على آله الأطهار و أصحابه الأبرار و أتباعه الأخيار صلاة باقية بقاء الليل و النهار.

شكر خاص إلى الوالدين اللذين أنارا دربنا في مشوارنا الدراسي بنصائحهما ودعائهما وطبعا بدعمهما

ويطيب لنا أن نتقدم بجزيل الشكر والعرفان والدعاء من القلب إلى أستاذنا الفاضل الذي نلنا شرف العمل تحت إشرافه الأستاذ " شتوي الأخضر" وعلى ما قدمه لنا من توجيه ورعاية وكذلك نشكر السيد قطاش أمين بالمصالح المشتركة فجزاه الله عنا خير الجزاء.

والشكر موصول لكل معلم إلى كل معلم أفادنا بعلمه، من أولى المراحل الدراسية وحتى هذه اللحظة.

وأخيرا نشكر كل من ساعدنا وكان له دور من قريب أو بعيد في إتمام هذه الدراسة سائلة المولى عز وجل أن يجزي الجميع خير الجزاء في الدنيا والآخرة وعفا عنهم وأنزلهم أعلى المراتب وأسكنهم جنات الرضوان.

إهداء هيام

سبحان الله الذي كان سببا في نجاحي وتوفيقي

الذي خلقني وأنار طريقي ودبر أمري ويسر حياتي ولولاه لم أكن شيئا أذكر إلى الله قبل كل شيء فا اللهم لك الحمد حتى ترضى ولك الحمد إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضى

إلى من حملتني في بطنها تسعة أشهر وبعد أن جئت إلى الدنيا معاقة قررت أن تحملني مدى الحياة

إلى من أسعدت حياتي وأقامت عثراتي وأضاءت عتمتي إلى شجرتي التي لا تذبل إلى الركن الذي أوي إليه في كل حين حبيبتي أمي

إلى من هو في الحياة حياة إلى نبض قلبي والحياة أنت نور البيت والضياء إلى من ساندني وخط معي خطواتي ويسر لي الصعاب إلى مأمني وأماني وانتمائي وبه أكتفي ما دمت لنا يا أبي

إلى أكثر الأشياء ثباتا في هذا العالم يامن كنتم ولازلتم أعز الناس على قلبي هذا الإنجاز هو لكم بقدر ما هو لي إلى أغلى ما أملك في هذه الدنيا إلى أخواتي سندي الثابت سليمة وأمي الثانية امال ونور قلبي حليمة وخليلة روحي غنية دمتن

إلى الميت الحي في قلبي إلى الذي اعتدت على غياب الجميع إلا غيابه طاب حالك وجعلك الله بنعيم حتى يبعثون إلى علي أخي

إلى التي كانت دعما في أوقات الحاجة وفرحا في أوقات السعادة إلى الجهة الآمنة و الطمأنينة في حياتي

أشهد أن كل الصعب كان معك يسر وأنك كنت تخيطين عجزي بمساندتك وترممين كسري بمؤازرتك إلى زميلة العمل ورفيقة السنين إليك أنت صديقتي الجميلة "مروة"

إلى رفاق الخطوة الأولى و الخطوة ما قبل الأخيرة إلى من كانوا خلال السنين العجاف سحابا ممطرا إلى مروة رحيش، نونو، وسام، آية وصباح وخولة،إيمان، شيماء، لولو، مريم، صبرين وهديل

إهداء مروة

إلى الله قبل كل شيء الحمد لله كما ينبغي لوجهك وعظيم سلطانك. الحمد لله على ما سلكناه وما عشناه وما مررنا به، من قال "أنا لها نالها" لم تكن الرحلة قصيرة ولا ينبغي لها أن تكون لم يكن الحلم قريبا ولا الطريق كان محفوفا بالتسهيلات لكن فعلتها ونلتها.

إلى من تمتلك جنة تحت القدم، إلى من أبصرت بها طريق حياتي واعتزازي بذاتي ومصدر الأمان الذي أستمد منه قوتي إلى من كانت دعواتها تحيط بي إلى نور عيني وحظي الجيد وفوزي وفخري إليك أنت ملاكي الطاهر وداعمتي الأولى الأبدية "أمي"

إلى من زين اسمي بأجمل الألقاب سندي ومسندي رفيق حياتي والكتف الذي أستند عليه في تعبي وحزني وكان خير عون لي عند المحن إلى عزيزي وحبيبي الذي أحبه بقدر هذا العالم "أبي"

إلى الذين وجدتهم دائما برفقتي في فرحي ومسرتي إلى من شددت عضدي بهم إلى أعز الناس على قلبي "أخواتي"

إلى ضلعي الثابت وأمان أيامي إلى من كان ومازال وسام عزتي وفخري إلى "أخي الغالي عبد الرؤوف"

إلى من وهبني الله نعمة في وجودهم إلى روعة الحياة ومن أوجدوا بنفسي الأمنيات وساندوني في كل الملمات إليكن "زهراواتي ورفيقات دربي الغاليات "

أهدي تحياتي لكل من كان عونا وسندا من قريب أو من بعيد في إتمام هذه الدراسة سائلة المولى عز وجل أن يجزي الجميع خير الجزاء

فهرس المحتويات

العناوين	الصفحة
الشكر	
الإهداء	
فهرس المحتويات	
فهرس الجداول	
ملخص الدراسة	
مقدمة	أ
الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة	
الإشكالية	03
فرضيات الدراسة	04
تحديد المفاهيم	05
أسباب إختيار الموضوع	09
أهمية الدراسة	10
أهداف الدراسة	10
الدراسات السابقة	11
الفصل الثاني: سوسيولوجيا السلطة	
تمهيد	19
المبحث الأول: ماهية السلطة	20
المطلب الأول: تعريف السلطة	20
المطلب الثاني: أنواع السلطة	23
المطلب الثالث: المفاهيم المرتبطة السلطة	28
المطلب الرابع: مصادر السلطة	31

المطلب الخامس: تطور علاقات السلطة داخل التنظيم	34
المطلب السادس: مقومات السلطة	37
المطلب السابع: مظاهر السلطة	41
المطلب الثامن: خصائص السلطة	42
المطلب التاسع: نظريات المفسرة السلطة	45
خلاصة الفصل	57
الفصل الثالث: موظفو مصالح الإعلام الآلي وأهم المهام المسندة	
تمهيد	60
المبحث الأول: ماهية الموظف العام	61
المطلب الأول: تعريف الموظف العام	61
المطلب الثاني: شروط الموظف العام	62
المطلب الثالث: حقوق الموظف العام وواجباته	63
المطلب الرابع: الفرق بين المسار المهني والوظيفي	66
المطلب الخامس: مهام موظفو مصالح الإعلام الآلي وشروط توظيفهم وترقيتهم وفق القانون	68
المبحث الثاني: ماهية الرقمنة	71
المطلب الأول: نشأة الرقمنة	71
المطلب الثاني: تعريف الرقمنة	73
المطلب الثالث: مبادئ الرقمنة ومتطلباتها	75
خلاصة الفصل	78
الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية	
تمهيد	81
أولا: مجالات الدراسة	81
ثانيا: منهج الدراسة	85
ثالثا: أداة الدراسة	86

رابعا: مجتمع وعينة الدراسة	87
خلاصة الفصل	88
الفصل الخامس: عرض المعطيات وتحليلها	
المبحث الأول: عرض معطيات الفرضية الأولى وتحليلها	93
المبحث الثاني: عرض معطيات الفرضية الثانية وتحليلها	97
المبحث الثالث: الاستنتاج العام	108
خاتمة	110
قائمة المصادر والمراجع	112
قائمة الملاحق	120

فهرس الجداول

الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1	يبين ممارسة الرئيس للسلطة الفعلية	91
2	تأثير ممارسة السلطة الفعلية بالمتغير الجنس	92
3	يبين السلطة التنظيمية الممارسة	93
4	يبين تأثير السلطة الممارسة على وظيفة المبحوث	94
5	يبين تأثير اتخاذ القرارات مع متغير الخبرة	95
6	يبين مواجهة الضغوط في السلطة التنظيمية	97
7	يبين مواجهة الضغوط في السلطة التنظيمية مع متغير الجنس	98
8	يبين مواجهة الضغوط في السلطة التنظيمية مع متغير الخبرة المهنية	99
9	يبين مواجهة الضغوط في السلطة التنظيمية مع متغير الوظيفة	100
10	يبين مواجهة الضغوط في السلطة التنظيمية مع مجال العمل في الإعلام الآلي	101
11	يبين الترقيات إلى رتب عليا مع الخبرة السابقة	102
12	يبين الترقيات إلى رتب عليا مع متغير السن	102
13	يبين الترقيات إلى رتب عليا مع متغير الجنس	104
14	يبين الممارسة الفعلية للسلطة الإدارية وتوافقها مه المؤهلات العلمية	105
15	يبين سعي المنظمة لتطوير المهارات في مجال الإعلام الآلي	106

قائمة الاشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	أنواع السلطات	**27**

ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور موظفو مصالح الإعلام الآلي وتأثيرهم على السلطة داخل التنظيم وذلك من خلال الإجابة على التساؤل التالي:

كيف يستخدم موظفو مصالح الإعلام الآلي السلطة في التنظيم؟

وتم الاعتماد على المنهج الوصفي الذي يتناسب مع متطلبات هذه الدراسة ولجمع بيانات الدراسة استخدمت أداة الاستبيان، والذي وزع على عينة تتكون من 63 مفردة متمثلة في الموظفين الذين يعملون في قسم الإعلام الآلي وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

السلطة الرسمية هي سلطة قانونية علمية وترتبط بمجموعة من المؤشرات وترتبط بأهم بعد ألا وهو المجال المهني، يتم توزيع السلطة بشكل متنوع بين الموظفين حيث يمتلك بعضهم سلطة رسمية مشتقة من مناصبهم بينما يتمتع آخرون بسلطة غير رسمية، موظفو مصالح الإعلام الآلي أظهروا تأثيرا قويا في عمليات صنع القرار وتوجيه السياسات التكنولوجية داخل المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: الموظف، الاعلام الآلي، السلطة، التنظيم

Abstract

The following study aims to understand the role of it departement employees and their impact on authority within the following question:how do it departement employees use authority within the organization ?

A descrepetive method suitable for the requirements of this study ،was employed data for the study were collected using a questionnaire distributed to a sample of 63 individuals sepresenting employees working in the it departement.

The stusy reached the following conclusions :

1.formal authority is a pratical legal authority associated with a set of to the

2.authity is distributed diversely among employees formal authorhty derived from their positions while others enjoy informal authority.

Itdeptment empyees have demonstrated a strong influence in decision making processes and in directing tecnological policies within the organisation .

Keywords: employee, automated media, authority, organization

مقدمة

مقدمة:

تنبعث حقبة جديدة من التحولات الثقافية والتكنولوجية التي تصوغ شكل العالم بشكل لم يسبق له مثيل ففي عالم الأعمال الحديث الذي يضم عصر الرقمنة والتحولات السريعة. تبرز أهمية دور السلطة وتأثيرها في سياق التنظيم والمؤسسات كمفتاح لفهم ديناميات التغير لأجل التكيف مع التحولات السريعة في البيئة العملية والقدرة على توجيه العمليات بشكل فعال والتي تعتبر أمرا ضروريا لضمان استمرار العمل وتحقيق أهداف المؤسسة.

إن السلطة ليست مجرد مفهوم نظري وليست مجرد مجموعة من الصلاحيات والتسلط على الآخرين، بل هي تلك القوة الدافعة التي تسكن نوى المؤسسات وتتنامى معها وتترسخ في جدرانها متسللة إلى كل جزء من أجزائها تحدث تأثيرا عميقا على العمليات داخل المنظمة، وتتغلغل في كل عملية وقرار

فالسلطة تعتبر عنصرا ضروريا في عملية التنظيم إذ أنه عن طريقها يتم تحديد نمط العلاقة التي يجب أن تكون بين أفراد المؤسسة فمن خلالها يتمكن الفرد من أداء مهامه وإتمام واجباته وتعتبر من أهم العناصر المرتبطة بالقرارات التنظيمية حيث يتم من خلالها تحديد الأولويات وتوجيه الموارد وتحديد سير العمل داخل المؤسسات.

ومع تطور التكنولوجيا وانتشار استخدامها في كل جوانب الحياة اليومية، تعتبر مصالح الإعلام الآلي الرقمنة كمحرك رئيسي في تشكيل وتوجيه للسلطة داخل التنظيمات لتعزز من قدرة هذه الأخيرة على التحكم في العمليات واستغلال البيانات بشكل فعال. فهم ليسوا مجرد أعضاء في الفرق الفنية، بل يمثلون جناحا أساسيا في شبكة القرارات والتحليلات التي تحكم سير الأعمال وتوجيهها نحو الأهداف المنشودة

علاوة على ذلك فإن الاهتمام بالرقمنة في المؤسسات يمثل تحولا شاملا في المرتكزات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية لأنها تحظى بأهمية كبرى نظرا لمساهمتها في تحقيق الفعالية والكفاءة التنظيمية

وللحفاظ على بقاء المنظمة واستمراريتها وتلعب دورا حيويا في تعزيز السلطة من خلال استخدام التكنولوجيا الرقمية لتحليل البيانات واتخاذ القرارات.

وقد تناولنا في هذه الدراسة خمس فصول وجاءت الفصول كالآتي:

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

حيث تم التطرق إلى إشكالية الدراسة وفرضياتها، وأهدافها، وصعوبات الدراسة وأهميتها وتحديد المفاهيم والدراسات السابقة

الفصل الثاني: سوسيولوجيا السلطة

خصص هذا الفصل لدراسة السلطة من خلال تعريفها وانواعها وخصائصها ومظاهرها ونظرياتها

الفصل الثالث: موظفو مصالح لإعلام الآلي وأهم المهام المسندة

حاولنا في هذا الفصل عرض متغير موظف من خلال تعريفه وعرض حقوقه وواجباته وشروط تعيينه والمهام الموكلة إليه وركزنا أيضا على الرقمنة من خلال تعريفها ومتطلباتها ومبادئها

الفصل الرابع: الجانب للدراسة

وتناولنا منهج الدراسة ونوع العينة المستخدمة ثم الأدوات وتقنيات المستخدمة لجمع البيانات.

الفصل الخامس: عرض المعطيات وتحليلها

قمنا بعرض وتحليل البيانات ونتائج الدراسة

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

الفصل الأول: الإطار التصوري ولمفاهيمي للدراسة

أولا: إشكالية الدراسة

ثانيا: فرضيات الدراسة

ثالثا: مفاهيم الدراسة

رابعا: أسباب اختيار الموضوع

خامسا: أهمية الدراسة

سادسا: أهداف الدراسة

سابعا: الدراسات السابقة

الإشكالية:

تعد السلطة ظاهرة اجتماعية اهتم بها الانسان منذ القدم حتى عصرنا هذا، لكن هذا الاهتمام يختلف من عصر لآخر ففي العصور الأولى كانت السلطة محصورة في المجال السياسي أي في سلطة الحاكم على شعبه، أما في عصرنا الحالي قد تخطى الأمر ذلك لاسيما بعد الثورة الصناعية وظهور المؤسسات الكبرى، الأمر الذي توجب وجود نسق من السلطة التنظيمية تعتبر هذه الأخيرة أحد المفاهيم الرئيسية في علم الاجتماع، حيث تمثل القوة والتأثير التي يمتلكها الأفراد داخل المنظمة لتحقيق أهدافها وتنفيذ سياستها.

تشمل السلطة التنظيمية مجموعة من الصلاحيات والمسؤوليات التي يمكن أن تكون شكلية أو غير شكلية ويمكن أن تتفاوت في درجة تأثيرها في الهيكل التنظيمي ومع التطور التكنولوجي السريع والتحولات الاجتماعية التي يشهدها العالم أصبحت مهنة موظفي مصالح الإعلام الآلي أكثر أهمية وحيوية من أي وقت مضى، فإدخال الإعلام الآلي في كل تنظيم حديث يساهم في تحسين الكفاءة والإنتاجية ويوفر فرصا جديدة للابتكار والتطور، في إطار التغيير الاجتماعي الحاصل ظهرت وظائف جديدة تعتمد بشكل كبير على التكنولوجيا مثل مهندسين البيانات ومحللين النظم ومهندسي الدولة في الإعلام الآلي ومطوري البرمجيات هذه الوظائف تلعب دورا حيويا في دعم العمليات التنظيمية .

وبالتالي يمكن القول أن مهنة موظفي مصالح الإعلام الآلي ليست مجرد وظيفة تقنية بل هي دور استراتيجي يتطلب مزيجا من المهارات التقنية والقدرات الإدارية والفهم العميق للتغيرات الاجتماعية هذا التحول يعزز من أهمية الإعلام الآلي كعامل أساسي في بناء مستقبل أكثر تطور واستدامة وفي هذا السياق يأتي دور موظفو مصالح الإعلام الآلي كعنصر حيوي داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسة من خلال استخدامهم للسلطة داخل المؤسسة يمكنهم أن يكونوا عوامل رئيسية في تحسين عمليات اتخاذ القرار وتوجيه

سياسات التكنولوجيا وبالتالي تعزيز الأداء التنظيمي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة وتوجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف المشتركة بطريقة استراتيجية ومتوازنة، وعليه نطرح التساؤل الآتي:

كيف يستخدم موظفو مصالح الإعلام الآلي السلطة في التنظيم؟

وتندرج تحت هذا السؤال الأسئلة الفرعية:

- هل السلطة التنظيمية الرسمية ترتبط بالمجال المهني للموظف؟
- هل السلطة التنظيمية غير الرسمية ترتبط بالمجال الوظيفي للموظف؟

ثانيا: تحديد الفرضيات:

لقد جاءت الفرضيات على النحو التالي:

الفرضية العامة:

- يستخدم موظفو مصالح الإعلام الآلي سلطتهم التنظيمية وفق مجالهم المهني والوظيفي

الفرضيات الجزئية:

- السلطة التنظيمية الرسمية ترتبط بالمجال المهني للموظف
- السلطة التنظيمية غير الرسمية ترتبط بالمجال الوظيفي للموظف

ثالثا: مفاهيم الدراسة:

المفاهيم ماهي إلا وسيلة رمزية يستعين بها الإنسان للتعبير عن المعاني والأفكار المختلفة بغية توصيلها إلى الناس، وهذا من أجل التسهيل على القراء الذين يتابعون البحث لإدراك المعاني والأفكار التي يريد الباحث التعبير عنها دون أن يختلفوا في فهمها.[1]

بالإضافة إلى ذلك فإن المفاهيم هي مجموعة معتقدات حول شيء معين كما يمكن تعريفه بالاسم الذي يطلق على الأشياء التي هي من صنف واحد أو الذي يطلق على الصنف نفسه.[2]

وفي هذا الصدد يقول روبرت ميرتون: تلعب المفاهيم دورا محوريا في علاقة النظرية السوسيولوجية بالبحث الأمريكي، حيث أن تحديد المفاهيم يوضح بصورة جلية طبيعة البيانات التي تندرج تحت هذا المفهوم، ويساعد على التقليل من احتمال احتوائه لبيانات أخرى تحت مفاهيم معينة والقصد من استعمالها دون أي لبس أو اختلاف[3]

وعليه فإن عملية تحديد المفاهيم هي خطوة أساسية في أي عملية بحث، لهذا فقد اشتمل بحثنا على جملة من المفاهيم الأساسية ذات صلة بالموضوع ومن هذه المفاهيم ما يلي:

السلطة:

لغة: جاءت من فعل سلط وتعني الملك والقدرة والنفوذ والحكم.

---

[1]–عبد الباسط محمد حسن، **أصول البحث الاجتماعي**، مكتبة وهبة للنشر، مصر، 1990، ط1، ص175.

[2]–عبد الهادي جوهري، **قاموس علم الاجتماع**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1998، ط3، ص221.

[3]–علي غربي، **أهمية المفاهيم في البحث العلمي "أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية"**، منشورات جامعة منتوري، الجزائر، 1999، ص91.

السلطة التنظيمية اصطلاحا:

هي جانب لا مفر منه لكل علاقة إنسانية فهي تمارس تأثيرا على علاقتنا، كما تؤثر على مواقعنا المهنية وعلى السيارات التي نقودها وعلى برامج التلفزيون التي نشاهدها وعلى الأعمال التي نحاول تحقيقها[1] ويعرفها كابلان بأنها قدرة وحدة ما على التّأثير أو فرض إرادتها على وحدة أخرى

وتعرف بأنها قوة نظامية وشرعية في مجتمع معين، مرتبطة بنسق المكانة الاجتماعية وموافق عليها من جميع أعضاء المجتمع، وترجع أهمية السلطة إلى أنها توجه سلوك الافراد بصورة محددة لإنجاز الأهداف العامة، ويتحقق ذلك من خلال بعض الميكانيزمات مثل: التبادل، التضامن، القوة، والمصالح المشتركة[2]

كما تدل السلطة على مقدرة الأفراد والجامعات على إبراز مصالحها أو همومها حتى في الحالات التي يواجهها أفراد أو فئات أخرى بالمعارضة، وتتضمن السلطة أحيانا استخدام القوة التي تمثل عنصرا أساسيا في جميع العلاقات الإنسانية بما فيها العلاقات بين المستخدمين والمستخدمين.[3]

التعريف الإجرائي للسلطة التنظيمية:

ونقصد بالسلطة التنظيمية في دراستنا هي سلطة رسمية وسلطة غير رسمية.

السلطة الرسمية: هي سلطة تتعلق بتطبيق القوانين كما جاءت واستعمال الصلاحيات لصاحب السلطة وفق هذه القوانين

---

[1]– ألفين توفلر، ترجمة لبنى الدريدي، **تحول السلطة "المعرفة والثورة والعنف على أتاب القرن الحادي والعشرون"**، الهيئة المصرية العامة للكتاب، 1995، ص17.

[2]–محمد عاطف غيث، **قاموس علم الاجتماع**، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية،2016، ص315.

[3]–أنتوني غيدنز، ترجمة فايز الصياغ، **علم الاجتماع**، المنظمة العربية للترجمة، ط4، بيروت، 2005 ، ص467.

السلطة غير الرسمية: هي سلطة تتجاوز تطبيق القوانين كما جاءت إنما استعمال صلاحيات تتعلق بممارسة المهنة فموظفي الإعلام الآلي يملكون سلطة خارج تطبيق القانون كما هي من خلال التحكم في مهنة الإعلام الآلي.

المهنة:

لغة: من المهن: المهنة: الخدمة، مهنهم: خدمهم، والمهنة هي الحذاقة في العمل ونحوه وهي العمل، والعمل يحتاج إلى خبرة ومهارة وأصل المهنة العمل باليد

المهنة اصطلاحا:

مجموعة من الأعمال تتطلب مهارة معينة يؤديها الفرد من خلال ممارسات تدريبية، وقد يتسع مدلول الكلمة ليشل أوجه النشاط الإنساني أو ليدل على من يقوم بعمل يدوي ويحتاج إلى مهارة يدوية[1]

فقد عرفها العالم أليوت بأنها ظاهرة اجتماعية يمكن ملاحظتها ووصفها وتحليل عناصرها وتبين العوامل المختلفة التي تؤثر فيها وتعمل على نموها أو ذبولها، ويتضح أن المهنة عمل يحتاج إلى مهارة وقواعد خاصة به[2]

وتعرف بأنها وظيفة مبنية على أساس من العلم والخبرة اختيرت اختيارا مناسبا حسب مجال العمل الخاص بها وه تتطلب مهارات وتخصصات معينة ويحكمها قوانين وآداب لتنظيم العمل به[3].

---

[1]–عبد الستار حميد قسطاس، **أرباب المهن والحرف في المجتمع الأندلسي خلال عصري الإمارة والخلافة**، المجلد01، العدد 17، 2014، ص320، 322.

[2]–عبد الجواد نور الدين ومصطفى متولي، مهنة التعليم في دول الخليج العربي، ط1، مكتبة التربية والتعليم، الرياض، 1993 ، ص28.

[3]–محمد حمزة عبد الحسين الجؤذري، عدنان كريم الجبوري، **دراسة في الواقع المهني والحرفي لسكان منطقة هور ابن نجم**، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بابل، المجل د22، ال عدد02، ص03.

ويمكن أن تعرف المهنة من الناحية السوسيولوجية بأنها نمط من العلاقات الإنسانية تتفاعل مع خبرات نوعية متخصصة من العمل[1]

إذا المهنة هي مجموعة النشاطات والواجبات التي يمارسها الفرد ويقدمها للمجتمع بأجر أو مرتب معين، وبالحسب المهنة فإنه يتقاضى مرتبا ويحظى بقدر من الاحترام والتقدير والهيبة الاجتماعية التي تحدد مكانته وطبقته الاجتماعية، إذن الذي يميز المهنة هنا أنها تحتاج إلى تدريب طويل الأمد ودراسة عملية سواء في المدارس المهنية أو على يد أحد المهنيين المحترفين في مجال مهني معين[2]

المجال المهني في التعريف الإجرائي:

يتمثل في فرص التقدم والتطور الوظيفي والوظائف التي يقوم بها والمهارات المطلوبة في مصلحة الإعلام الآلي

الوظيفة:

لغة: ما يقدر من عمل أو طعام أو رزق وغير ذلك في زمن معين، وتأتي بمعنى الخدمة المعينة[3]

[1]–سيد عبد الحميد مرسي، **سيكولوجية المهن**، دار النهضة العربية، مصر، 1963، ص12.

[2]–عبد القادر قصير، **الطبقة والبناء الطبقي في الريف والحضر**، دار النهضة العربية، بيروت، 1997، ص33.35.

[3]–محمد علي البار، **أخلاقيات الوظيفة العامة**، ط1، دار مجدلاوي للنشر، عمان، 1423هجري ، ص20.

الوظيفة اصطلاحا:

وحدة من وحدات العمل تتكون من عدة أنشطة مجتمعة مع بعضها في المضمون والشكل ويمكن أن يقوم بها موظف واحد أو أكثر أو كيان نظامي يتضمن مجموعة من الواجبات والمسؤوليات توجب على شاغلها التزامات معينة مقابل تمتعه بالحقوق والمزايا الوظيفية[1]

هي مساهمة الفرد في المجتمع من خلال شغل أو نشاط غالبا ما يكون منتظما وغالبا ما يقدم مقابل الحصول على دفعات مالية من أجل المعيشة ويسمى ذلك المقابل أجرا ماليا أو راتب.

المجال الوظيفي في التعريف الإجرائي:

يتمثل في المهام اليومية والتحديات الوظيفية والدعم المؤسسي في مصلحة الإعلام الآلي.

رابعا: أسباب اختيار الموضوع:

لقد أثار موضوع موظفو مصالح الإعلام الآلي والسلطة في التنظيم اهتمامنا الشخصي مما أدى بنا إلى اختياره موضوعا للدراسة وهذا بعد التراكمات المعرفية والنظرية التي تحصلنا عليها خلال مسارنا الدراسي في تخصص علم الاجتماع تنظيم والعمل وما يهتم به هذا التخصص من دراسة فعالية التنظيم لتحسين صورته وكفاءته واستراتيجية الإعلام الآلي ومدى مساهمته في تعديل دور الموظف وتوسيع صلاحياته.

1/**أسباب معرفية:** تتمثل هذه أسباب فيما يلي:

"أ/قلة الدراسات والبحوث المتعلقة بموضوعنا خاصة الدراسات والبحوث الميدانية

ب/التعرف أكثر دور موظف مصالح الإعلام الآلي وتأثيره في سلطة اتخاذ القرار وتحديد العلاقة الموجودة بين مفهومي السلطة والموظف

[1]–سليمان صالح، **أخلاقيات الإعلام**، ط2، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، الكويت، 1426هجري ، ص30.

ج /تدعيم الدراسات والبحوث العلمية حول إدارة مصالح الإعلام الآلي التي تعتمدها المؤسسات وكيفية تأثيرها على سلطة اتخاذ القرار

خامسا: أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة الحالية من كونها تعالج دور موظفو مصالح الإعلام الآلي في السلطة التنظيمية وتكمن أهميتها في النقاط التالية:

-المساهمة في البحث الأكاديمي من خلال إثراء المعرفة الأكاديمية حول دور تأثير موظفو مصالح الإعلام الآلي وكيفية إدارة السلطة داخل التنظيمات

-يمكن أن توفر نتائج الدراسة المعلومات القيمة لكي تستخدم كأساس لاتخاذ القرارات الإدارية وتوجيه السياسات داخل المؤسسات، مما يساهم في تحسين الأداء التنظيمي وتحقيق الأهداف

-ويساعد بحثنا هذا في فهم كيفية عمل هذه المصالح من أجل تحقيق أهداف المؤسسة وفهم كيفية توزيع السلطة داخل مصالح الإعلام الآلي.

سادسا: أهداف الدراسة

إن هدف الدراسة الأساسي لكل بحث علمي هو الوصول إلى الحقيقة العلمية فكل بحث يسعى في تقديم إضافات جديدة، هذه الإضافات تختلف من بحث إلى آخر وعليه فإن دراستنا هذه تهدف إلى:

-تقديم إطار سوسيولوجي لموضوع موظفو مصالح الإعلام الآلي والسلطة في التنظيم

-معرفة مدى مساهمة الإعلام في توسيع دور الموظف وتوسيع صلاحياته ومعرفة الدور الذي يلعبه موظفو مصالح الإعلام الآلي ومدى تأثيره في سلطة اتخاذ القرارات.

سابعا: الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى:

للطالبة: جنيدي جميلة والتي كانت عنوان السلطة التنظيمية وتأثيرها على أداء العامل داخل المؤسسة، دارسة ميدانية بشركة خطوط الجوية الجزائرية، (رسالة ماجستير في علم الاجتماع)

وكانت إشكالية الدراسة ما يلي: إلى أي مدى تؤثر السلطة التنظيمية على أداء العاملين داخل المؤسسة؟

واندرجت تحت هذا التساؤل الأسئلة الفرعية وهي كالتالي:

- كيف يؤثر الاتصال على أداء العامل داخل المؤسسة؟
- كيف يساهم اتخاذ القرار في التأثير على أداء العامل داخل المؤسسة؟

حددت الباحثة أهداف الدراسة كما يلي:

- التعرف على طبيعة السلطة التنظيمية الرسمية السائدة في المؤسسات من خلال عملية اتخاذ القرار
- التعرف على فعالية السلطة التنظيمية من خلال كشف على سياسة الاتصال المتبعة في المؤسسة
- معرفة مدى تأثير السلطة التنظيمية على أداء العامل كسلوك تنظيم هادف
- الكشف عن عملية اتخاذ القرار ومساهمتها في تفعيل الأداء العام

اتبعت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي باعتباره المناسب للدراسات التي تعتمد على وصف وتشخيص الظواهر وتفسيرها وتحديد العلاقة الموجودة بين المظاهر المختلفة محل الدراسة، طبقت كذلك المنهج الكمي الذي يمكن من تكميم المعلومات وقياسها بطريقة إحصائية.

اختارت الباحثة فئة الموظفين الذين يزاولون عملهم بالخطوط الجوية الجزائرية، والذي يبلغ عددهم 120 موظف والموزعون كما يلي: 09 إطارات، 39 عون تحكم، 72 عون تنفيذ.

استخدمت الباحثة عدة طرق لجمع البيانات وهي:

- الملاحظة والمقابلة مع أفراد العينة وتم اعتماد كذلك الاستمارة

كما توصلت الباحثة إلى نتائج أهمها:

- الاتصال سواء كان صاعدا أم نازلا، شفهيا أم كتابيا، رسمي أو غير رسمي، له تأثير على فعالية الأداء
- المشاركة في اتخاذ القرار تساهم في تحقيق أداء فعال للعامل حيث تظهر المشاركة من خلال اقتراح برامج العمل وتنظيمها

وكنتيجة عامة لهذه الدراسة فإن السلطة التنظيمية تؤثر على أداء العامل داخل المؤسسة كما أن هناك بناءات للسلطة تعمل مترابطة، فالنسق الاجتماعي للسلطة يتكون من فرعين هما الاتصال واتخاذ القرار حيث يؤدي كل منها وظيفة مجددة تتضمن تحقيق الأداء الفعال.[1]

الدراسة الثانية:

للطالبة: ساكري دليلة، رسالة ماجستير بعنوان: تنظيم السلطة في المؤسسة العامة الصناعية الجزائرية دراسة ميدانية أجريت على مؤسسة العصير والمصبرات الغذائية "نقاوس" (مذكرة ماجستير في علم الاجتماع)

كانت إشكاليتها: كيف تتوزع السلطة داخل المؤسسة الصناعية الجزائرية؟

وهدفت الدراسة إلى ما يلي:

[1]– جنيدي جميلة ، **السلطة التنظيمية وتأثيرها على أداء العامل داخل المؤسسة**، دارسة ميدانية بشركة خطوط الجوية الجزائرية، (رسالة ماجستير في علم الاجتماع)، جامعة الجزائر2، 2022

- محاولة معرفة كيفية تنظيم السلطة في المؤسسة وأهميتها
- معرفة مشاكل المؤسسة وأين توجد السلطة في ذلك
- محاولة معرفة مدى سيطرة الدولة على تسيير المؤسسة ومدى فرضها لسلطتها
- محاولة معرفة ما إذا كان الحل في الخوصصة

في هذه الدراسة استخدمت الطالبة المنهج الوصفي كون الباحثة رأته بأنه أكثر ملائمة للموضوع البحث، فهو يمن الباحث من ملاحظة الظاهرة والإحاطة بها وجمع المعلومات والتحليل واستخلاص النتائج، كما أنه يسمح بدراسة المشكلة في الوقت الراهن، فهو يتضمن وصف ورد دقيق بكل ما يحيط بالمشكلة

استخدمت الباحثة مسح شامل حيث اعتبر أن مجتمع الدراسة هو في حد ذاته عينة وهذا نظرا لصغر مجتمع البحث، وبذلك تكون النتائج أكثر دقة وموضوعية

استخدمت الباحثة أداة الاستمارة.

وتوصلت الباحثة إلى النتائج التالية:

- توزيع السلطة في المؤسسة وسوء استخدامها تسبب في أزمة المؤسسة الصناعية العامة في الجزائر.
- التنظيم الفعال للسلطة يساهم في تحسين الأداء الإنتاجي للمؤسسات.[1]

[1]– ساكري دليلة، **تنظيم السلطة في المؤسسة العامة الصناعية الجزائرية**، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، جامعة باتنة 1، 2006

الدراسة الثالثة:

للطالبة: سهيلة شوية والتي كانت تحت عنوان توزيع السلطة بالمؤسسات الجامعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي (دراسة ميدانية بجامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي) أطروحة لنيل شهادة الدكتورة تخصص علم الاجتماع الإدارة والعمل 2023

وكانت إشكاليتها كالتالي: هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلال إحصائية بين توزيع السلطة والأداء الوظيفي بالمؤسسة الجامعية بالوادي؟

واندرجت تحت التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية وهي كالتالي:

- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين النمط الإشراف والأداء الوظيفي؟
- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين تفويض السلطة والأداء الوظيفي؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول محور الأداء الوظيفي باختلاف متغير المنصب؟

وهدفت الدراسة إلى ما يلي:

- التعرف على وجود علاقة بين توزيع السلطة والأداء الوظيفي بجامعة الشهيد لخضر بالوادي
- الكشف عن وجود علاقة بين تفويض السلطة والأداء الوظيفي
- الكشف عن وجود علاقة بين الإشراف والأداء الوظيفي
- فهم وتفسير توزيع السلطة والأداء في الجامعة
- محاولة التعرف على النظرة السوسيولوجية لطبيعة متغير السلكة والأداء

في هذه الدراسة استخدمت الطالبة المنهج الوصفي كون الباحثة رأته بأنه أكثر ملائمة للموضوع البحث، حيث أنه يسمح بالمقارنة بين (توزيع السلطة، الأداء الوظيفي)

استخدمت الباحثة مسح شامل وشمل مجتمع بحثها الأساتذة ذوي الصفة الإدارية الذين يمارسون سلطة إدارية بالمؤسسة الجامعية.

استخدمت الباحثة أداة الاستمارة.

وتوصلت الباحثة إلى النتائج الدراسة:

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الاشراف والأداء الوظيفي بجامعة الوادي
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المشاركة في اتخاذ القرار والأداء الوظيفي بجامعة الوادي
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين تفويض السلطة والأداء الوظيفي بجامعة الوادي
- لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية حول بعد الأداء الوظيفي باختلاف المنصب بجامعة الوادي[1]

التعقيب على الدراسات السابقة:

1- الاستفادة من الدراسات السابقة:

- تكوين فكرة عن الإطار النظري للدراسة الحالية
- الاطلاع على المناهج المستخدمة في هذه الدراسات وأدوات جمع البيانات
- التعرف على إشكاليات الدراسة وأهم الأسئلة الفرعية لمختلف الدراسات المطلع عليها
- التعرف على كل من أهداف الدراسة وأهم النتائج التي توصلت إليها
- المساعدة في تحليل وتفسير النتائج

[1]- سهيلة شوية ، **توزيع السلطة بالمؤسسات الجامعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي** ،(دراسة ميدانية بجامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي) أطروحة لنيل شهادة الدكتورة تخصص علم الاجتماع الإدارة والعمل، جامعة الوادي، 2023

- تحديد المفاهيم خاصة بالنسبة لمتغير السلطة

2-أوجه الاتفاق مع الدراسة الحالية:

- استخدمت جميع الدراسات المنهج الوصفي وهو المنهج الذي طبقناه
- استخدمت جميع الدراسات السابقة الاستبيان كأداة لجمع المعلومات وهي الأداة التي استخدمناها
- تناولت الدراسات السابقة متغير السلطة وهذا ما تطرقنا إليه في دراستنا هذه

3-أوجه الاختلاف مع الدراسة الحالية:

تناولت الدراسة الحالية موظفو مصالح الإعلام الآلي والسلطة في التنظيم حيث أن الدراسات السابقة التي تم الاطلاع عليها اتفقنا معهم في المتغير التابع ألا وهو السلطة لكن اختلفنا معهم اختلاف تام في المتغير المستقل لأن نحن تناولنا موظفو مصالح الإعلام الآلي لكن الدراسات السابقة تناولت غير ما درسنا مثال ذلك في الدراسة الأولى كان المتغير المستقل هو(أداء العامل في المؤسسة) والدراسة الثانية كان (المؤسسة الصناعية العامة الجزائرية) والدراسة الثالثة يتمثل المتغير في (الأداء الوظيفي).

وكان الاختلاف أيضا في مجتمع الدراسة أجريت غالب الدراسات على مجتمعات مختلفة أما نحن كان مجتمع دراستنا الموظفين الذين يعملون في مصلحة الإعلام الآلي.

الفصل الثاني:
سوسيولوجيا السلطة

الفصل الثاني: سوسيولوجيا السلطة

تمهيد:

المبحث الأول: ماهية السلطة

المطلب الأول: تعريف السلطة

المطلب الثاني: أنواع السلطة

المطلب الثالث: المفاهيم المرتبطة بالسلطة

المطلب الرابع: مصادر السلطة

المطلب الخامس: تطور علاقات السلطة داخل التنظيمات

المطلب السادس: مقومات السلطة

المطلب السابع: مظاهر السلطة

المطلب **الثامن:** خصائص السلطة

المطلب التاسع: النظريات المفسرة للسلطة

خلاصة الفصل

تمهيد:

يعتبر موضوع السلطة موضوعا واسعا ومحركا أساسيا للنظرية الاجتماعية ، اهتم به الإنسان منذ القدم وحتى عصرنا الحاضر ، إذ تعتبر السلطة عاملا هاما وعنصرا ضروريا في عملية التنظيم بحيث لا يوجد أي تنظيم دون سلطة فهي تعمل على حفظ النظام والامتثال للقواعد والقوانين التنظيمية ، فعن طريقها يتم تحديد نمط العلاقة التي يجب أن تكون بين أفراد المنظمة ويتمكن الفرد من خلالها من أداء مهامه وإتمام واجباته بالإضافة إلى ذلك تعتبر السلطة من أهم العناصر المرتبطة بالقرارات التنظيمية ، وقد تشبعت النظريات والمداخل والتيارات التي تناولت السلطة وذلك من خلال الدراسات والعديد من العلماء ومفكري علم الاجتماع التنظيم والعمل وعلم الإدارة وعليه سنتطرق في هذا الفصل إلى :تعريف السلطة وأنواعها ومميزاتها وأهم نظرياتها...الخ.

المبحث الأول: ماهية السلطة

المطلب الأول: تعريف السلطة

أولا: لغة:

في معاجم اللغة العربية ورد مفهوم السلطة بمفرداتها كالسلطة يُسلط، ' سُلطان '. حيث وردت في لسان العرب السلطة تحت مادة تسلط: السلاطة، والسلاطة بمعنى القهر، ويقال: رجل سليط، أي فصيح أي حديد اللسان بمعنى فصاحة اللسان وقوة البرهان، ويضيف: والسُلطان إنما سمي سُلطانا، لأنه حجة الله في أرضه، وكما يشير إلى أن السلطة يشتق منها السُلطان، يشتق من السلطان السليط: بمعنى الحجة والبرهان[1]

وقد ورد عن الفيروز أبادي فيما يتعلق بالحجة بالقول: إنما سمي الحجة سُلطانا إما للحق من الهجوم على القلوب لكن أكثر تسلُطه على أهل العلم والحكمة، لذا فهو يؤكد على ضرورة امتلاك السلطان أو القائد القدرة والحجة. ويقول الفراء في هذا الصدد: السلطان عند العرب: الحجة يذكر ويؤنث فمن ذكره ذهب به إلى الرجل، ومن أنثه ذهب به إلى معنى الحجة

ثانيا اصطلاحا:

يعرف kontez كونتز" السلطة بأنَّها ما يُخوِّل المسؤول الحق في إصدار الأوامر للمرؤوسين في المؤسسة التي يديرها ليقوموا بعمل أيكفوا عن عمل مما يتصل بمهام المؤسسة

ويعرفها "هنري فايول" بأنها حق مشروع للمسؤول في إصدار الأوامر والمعلومات للمرؤوسين وإلزامهم بتنفيذها

[1] ابن منظور، **لسان العرب**، عامر أحمد حيدر، تحقيق، لبنان: دار الكتب العلمية،، ط1 مجلد8، مجلد8 ،2003، ص361 362

ويعرفها "ماركس فيبر" بأنها ما يجعل المرؤوسين يلتزمون بالأوامر الصادرة إليهم والتعليمات الموجهة لعملهم [1]

وذهب "حسن حريم" أن السلطة إلى أن السلطة هي الحق المشروع في اتخاذ القرارات والإجراءات وإصدار الأوامر و التوجيهات للمرؤوسين للقيام بواجباتهم. والسلطة ترتبط بالوظيفة التي يشغلها الفرد ذاته، ويقول إن مصدر السلطة هي السياسات والأنظمة والتعليمات والقرارات السائدة في المنظمة [2]

ويعرف "السلمي" السلطة بأنها علاقة بين شخصين، أحدهما رئيس والثاني مرؤوس وبموجبها يقوم الرئيس بإصدار

وتبليغ القرارات مع توقع قبولها من المرؤوس. وكما يتوقع بموجبها المرؤوس هذه القرارات ويتحدد سلوكه تبعا له [3]

أما فيليب بورنو يعرفها على أنها قدرة الفاعل على جعل شروط التبادل لصالحه في علاقته مع الطرف الآخر، بمعنى تعبئة الموارد في إطار علاقة تمثل إكراها ثانويا وحتمية يفرضها نسق العلاقات التعاونية على الفاعلين داخل التنظيم [4]

كما حاول كل من "جان ماري" و "روبرت أدره" أن يحدد مفهوم فكرة السلطة الرئاسية على نحو التالي: " في ظل مفهوم فكرة مفهوم السلطة الرئاسية يخضع الموظفون لسلطة يستلزم طاعتهم طاعة مطلقة من قبل المرؤوسين وهؤلاء الرؤساء هم الذين يوجهون ويقودون الموظفون أثناء ممارستهم لخدماتهم الوظيفية

[1]–سامي سلطي عريفج، **الإدارة التربوية المعاصرة**، ط3 ، دار الفكر لنشر والتوزيع، عمان ،2007، ص71

[2]–حسن حريم، **مبادئ الإدارة الحديثة**، ط2، دار الحامد لنشر والتوزيع، عمان، الأردن،2009 ، ص169

[3] –علي السلمي، **إدارة الموارد البشرية** ، ط2، دار الغريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة ،ص174

[4]–محمد عبد الرؤوف بن سبع، زرفة بولقواس، **السلطة العلائقية: نحو براديغم آخر لمفهوم السلطة التنظيمية**، المجلة الجزائرية للأمن الإنساني المجلد:05 العدد01، 2020، ص574

الإدارية، ويتخذون القرارات المتعلقة بأوضاعهم ومراكزهم المهنية ،وهم يملكون لهذا المجال سلطة تقديرية واسعة جدا، والموظفون لا يشاركون بأي صورة لسلطة تسييرهم وتوجيهم هذه ولا يملكون مواجهة الاعمال والإجراءات غير الشرعية التي تمارس في مواجنهم من قبل رؤساؤهم الإدارية وذلك بواسطة احتمال من الطعون الإدارية وقضائية غير المشروعة."

ويتناول دوركايم السلطة بشكل متكرر في جميع أعماله ويعرفها: "هي النظام الاجتماعي الوحيد الذي استطاع أن يجتاز عاصفه التاريخ الحديث "

ويذهب العلاق إلى أن السلطة هي: حق اتخاذ القرار، والحق في توجيه أعمال الآخرين والحق في إصدار الأوامر، وهي تعد عاملا هاما في عملية التنظيم، طالما أن المدير والموظفين يجب أن يمارسوا السلطة لتنفيذ المهام الموكلة إليهم[1]

وأما طارق طه يعرف السلطة على أنها الحق المتقن تنظيميا للمركز الإداري في إصدار الأوامر والتعليمات وتخصيص الموارد واتخاذ القرارات وتوجيه تصرفات أفراد يشغلون مستويات أقل بالمنظمة[2]

ويرى ابن خلدون أن أصل السلطة هي تعبير على مجموعة العلاقات التنظيمية التي تحكم أفراد أو مجتمع ما [3]

[1]–بشير العلاق، **مبادئ الإدارة**، دار اليازوري العملية للنشر والتوزيع، عمان الأردن،2008، ص160.

[2]–طارق طه، **الإدارة**، دار المعارف للنشر والتوزيع، الإسكندرية،2002، ص454

[3] –حسن ملحم، **التحليل الاجتماعي للسلطة**، المطبعة الجزائرية للمجلات والجرائد، الجزائر1993،ص216

ويرى توماس الإكويني أن السلطة: نتيجة تفرضها الحياة الإنسانية لأنها تستهدف تحقيق المصالح المشتركة لأفراد هذه الجماعة[1] وذهب أوريك إلى أنّ السلطة الحق في مطالبة الآخرين بالعمل[2]

ويعرف شيستر برنارد السلطة بأنها: الصفة المميزة للأمر في التنظيم الرسمي بحكم قبولها من عضو التنظيم لكي تحكم الأعمال التي يسهم بها

ويعرفها تاتنيوم على أنها تصنيف العلاقات والاتصال الشخصي حيث يتقبل الفرد أو المرؤوس قرار صدر عن الرئيس سامحا له بالتأثير المباشر على سلوكه[3]

يتبين لنا من خلال التعاريف السابقة أن السلطة هي الحق الذي يمنح لأحد الأشخاص في أن يُلزم شخصا أو أكثر على أداء أعمال معينة يطلبها أو يحددها له، وبالتالي فهي القوة التي تجعل المرؤوسين يمتثلون للرؤساء. وبهذا يمكن القول إنه لا يمكن الاستغناء عن السلطة؛ حيث إنّ إدارة كل تنظيم من التنظيمات تحتاج سلطات لكي تمارس بواسطتها نشاطها وفق ما تقتضيه الظروف، وعلى كل تنظيم أن يُحسن من استخدام سلطاته ويراعي ضوابط تطبيقها.

المطلب الثاني: أنواع السلطة

أولا –السلطة التنفيذية:

وهي تلك السلطة التي يمارسها المسؤول في كل مستوى من مستويات الإدارة بإصدار الأوامر للمتابعين للقيام بتنفيذ المهام الموكلة إليهم كل حسب موقعه، بما يحقق أهداف المؤسسة والوحدة التي يديرها،

[1] –محمد نصر مهنا، **في تاريخ الأفكار السياسية وتنظير السلطة**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية1999،ص134

[2]–ضرار العتيبي وآخرون، **العملية الإدارية– مبادئ وأصول وعلم وفن**– دار اليازوري العملية للنشر و التوزيع،عمان،الأردن،2007،ص217.

[3]–المرجع نفسه ،ص114.

وتعتبر هذه السلطة فوق كل أنواع السلطات الأخرى في المؤسسة إذ تعمل السلطات الأخرى بتفويض من هذه السلطة، وتقدم توصيات وليس أوامر.

ثانيا –السلطة الوظيفية:

بموجب هذه السلطة يقوم التابعين بأعمالهم كل في حقل اختصاصه، لأنه عندما يحدد للأفراد في المؤسسة مراكز يعملون فيها ومراكز يتولون القيام فيها، فكأنهم قد فوضوا صلاحيات توازي حجم المسؤوليات الملقاة على عاتقهم.

ويستخدم المعلم في المدرسة هذه السلطة في ضبط صفه، وفي تكليف الطلبة بالواجبات، وفي عقد الامتحانات تقرير النتائج وما إلى ذلك، كما يستخدم المهندس المدني الذي يشرف على المباني السلطة ذاتها في قبول الخلطة الإسمنتية أو رفضها، وفي توجيه العمال في عمليات التسليح والعزل وسقاية الباطون وما إلى ذلك.

وحين تتوفر عناصر التنسيق في المؤسسة تقل حالات التصادم بين الموظفين في ممارستهم لسلطاتهم الوظيفية، لأن تكامل العمل في المؤسسة الواحدة لا بد وأن يؤدي إلى أشكال من التداخل بين السلطات الوظيفية، كالتداخل بين عمل المدرس وعمل المشرف التربوي وعمل الرشد النفسي الاجتماعي الذين يعملون في الوقت نفسه على رعاية النمو السوري للمتعلمين في المدرسة.

ثالثا –السلطات الاستشارية:

وتقابل هذه السلطة ما أسميناه بسلطة المعرفة والعلم والخبرة، إذ تهتدي السلطة التنفيذية للمقترحات وتوصيات هذا الجهاز، وتستند إلى البيانات والمعلومات التي يقدمها فيما يتم اتخاذه من قرارات.

وتظهر أهمية النوع من السلطات في الإدارات التي تستند في عملها على أسس علمية وتنجح هذه السلطة في المساهمة بدور فاعل في تحقيق أهداف المؤسسة إذا لم تتجاوز دورها الاستشاري في محاولة للقفز عن الحواجز والتخطي إلى الهيمنة على القرارات التنفيذية.

ويتطلب دور هذه السلطة وقوفها عند حدود صلاحياتها ومسؤولياتها في تقديم الميادين الواضحة والشاملة والمحددة تحديدا دقيقا، وكذلك تقديم التفسيرات والتعليلات التي تبرر التوصيات والمقترحات .

رابعا – سلطة اللجان:

وهي لجان يتم تشكيلها في المؤسسة بقرارات من السلطة التنفيذية لمعالجة مشكلة محددة أو دراسة أحد الموضوعات، وتكون هذه اللجان تنفيذية حين يناط بها أمر اتخاذ القرارات واستشارية حين يطلب منها توصيات بشأن القرارات التي يمكن اتخاذها.

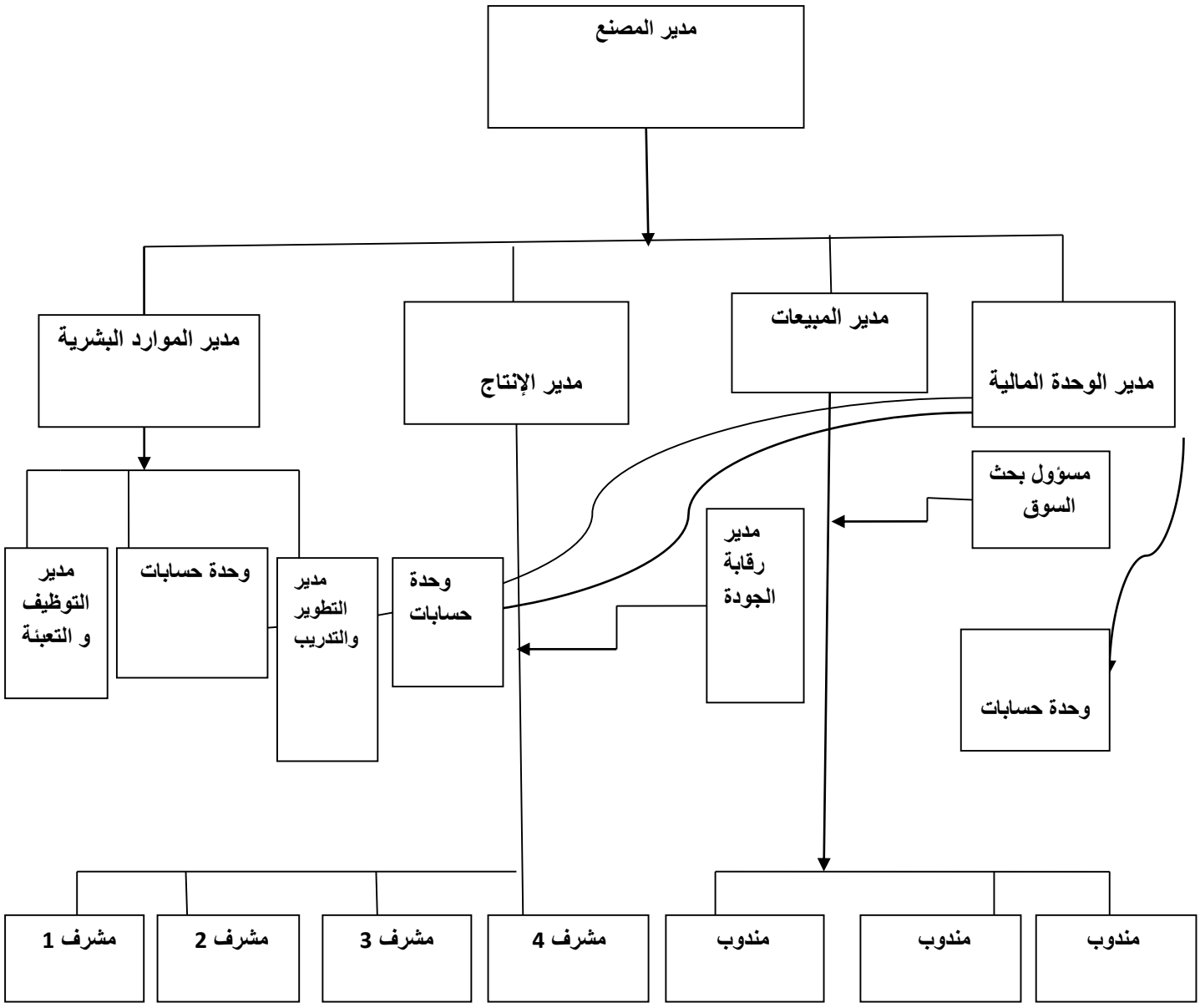
وقد تكون أعمال هذه اللجنة أو تلك دائمة ترتبط بالجانب التي شكلت لتغطية متطلبات المتجددة، أو تكون لجنة مؤقتة تحل بمجرد انتهاء مهمتها.

تنشأ اللجان في المؤسسات لتغطية المهام التي لا تكون مطالبها متصلة بمركز وظيفي واحد، ولذلك يستعان بأكثر من فرد ليعلموا مجتمعين في الأوقات التي يتم تحديدها لهم بموجب قرار تشكيل اللجنة. ومن ذلك على سبيا المثال لجنة المشتريات في كلية المجتمع المحلي تتولى تحديد المواصفات واستدراج العروض وتحديد الجهة التي ترسو عليها المناقصات. بينما تتولى لجنة الاستلام مطابقة المشتريات مع لمواصفات ورفض كل مادة لا تستوفي الشروط .

وتزداد فعالية مثل هذه اللجان حين يتم اختيار الأعضاء المحليين من ذوي الخبرة والاختصاص بقيادة رئيس يجدول العمل ويصدر قراراته بالأغلبية، ويجد الدعم الكافي في السلطة التنفيذية لقيام لجنته بدورها على أكمل وجه، مما يقلل من تجاوز السلطة التنفيذية لقرارات اللجنة أو تجاهل أهميتها.[1]

[1] سامي سلطي عريفج ، مرجع سابق ، ص ص75 – 76.

الشكل رقم (01): أنواع السلطات



المصدر : صالح العاموري ، طاهر الغالبي، **الإدارة والأعمال** ، دار وائل لنشر والتوزيع ، عمان ، 2007 ، ط1، ص356.

المطلب الثالث: المفاهيم المرتبطة بالسلطة

1. السلطة والقوة:

السلطة هي أحد أنواع القوة، وهي تقوم على الاعتراف أو قانونية ممارسة النفوذ، فهؤلاء الافراد ينظر إليهم على أن لهم الحق في القيام بذلك في إطار حدود معرف بها ويتبع هذا الحق وظائفهم الرسمية في المنظمة، أما القوة فهي القدرة على ممارسة النفوذ فامتلاك القوة تعني القدرة على تغيير اتجاهات أو سلوكات الآخرين [1]

ويشير مفهوم القوة إلى عدة معاني مختلفة ،فقد يشير هذا المفهوم إلى قدرة فرد أو جماعة على التأثير او ضبط سلوك الآخرين ، حتى ولو لم يوافق على ذلك ، وقد يشير كذلك إلى المشاركة في عملية اتخاذ القرارات، بالإضافة إلى أنها قد تعرف على أنها القدرة التي تمكن من السيطرة على الناس، ومن الضغط عليهم ورقابتهم للحصول على طاعتهم والتدخل في حريتهم ، وتو جيه جهودهم إلى نواح معينة كما أن السلطة هي الحق في التصرف و إعطاء الامر للآخرين أما "دهرندوف" فقد اعتبر القوة خاصية طارئة تكون للأفراد أكثر من كونها للبناءات الاجتماعية وإنها علاقة اجتماعية واقعية في حين أن السلطة علاقة شرعية [2]

2. السلطة والمسؤولية:

السلطة كإحدى العلاقات التنظيمية التي يجب أن يحافظ عليها بشكل موازي للمسؤولية، تعني تلك الصلاحيات المعطاة للمدير أو العاملين في وظائف إشرافيه لاتخاذ القرارات اللازمة للوصول إلى الأهداف

[1]–محمد عبد الله الرحيم، **أساسيات الإدارة والتنظيم**، ط3، عالم الكتاب ، 1992، ص222.

[2]–شامي زينب، **الصراع بين السلطة الإدارية والسلطة الطبية وتأثيره على مستوى الخدمة الصحية داخل التنظيم الاستشفائي العمومي** ،مذكرة ماجستير ، جامعة البليدة ،الجزائر ،2008،ص53.

أما المسؤولية فهي التزام العاملين بأداء واجباتهم الوظيفية كما هو منصوص عليها في الأنظمة والقوانين، ومحاسبتهم على ذلك في حالة الإخلال بهذه الواجبات والمهام وهنا يجب مراعاة العمل على أن يكون هناك توازن بين السلطة والمسؤولية.[1]

وفي الواقع أن السلطة مقترنة بالمسؤولية ولا يمكن أن يكون هناك مسؤولية إلا إذا سبقها تفويض للسلطة وتحديد منطقة أو مجال حركة أو استقلالية للمسؤول المعني وبدون سلطة يبقى المسؤول مكتوف الأيدي في موقعه مما يعقد الطرف ويعرقل عملية التنفيذ، وكذلك يؤدي إلى فشل هؤلاء المسؤولين.

ومن جهة أخرى فإن نجاح توزيع المسؤوليات وأداء المؤسسة يقترن بالنجاح في إيجاد معادلة بين السلطة والمسؤولية بمقدار ما يحمل من مسؤولية لفرد بالمؤسسة يجب أن يعطي أو يوفر له من السلطة ، وبشكل آخر فالمسؤولية تكون على مقدار السلطات التي يتمتع بها الشخص ، والمسؤولية هي التزام الفرد بإنجاز المهام والأعمال المناسبة لطاقته وقدراته وخبراته ومؤهلاته ،والتي يكلف بأدائها طبقا لمنصبه في الهيكل التنظيمي الذي ينتج عن تحليل الوظائف والأعمال بشكل دقيق ، مع تقسيم العمل التقني ،وهي من العمليات التي تسبق وضع شكل الهيكل التنظيمي ويتم تفويض المسؤولية طبقا لما يفوض من سلطة ، سواء للمديرين أو في مناصب أخرى وهذا التفويض هو للسلطة والمسؤولية . [2]

3-السلطة والنفوذ:

هناك من يربط السلطة بمفهوم الإكراه والنفوذ حيث أن النفوذ هو علاقة بين فاعلين حيث يتمكن بواسطتها أحدهم من دفع الآخر إلى التصرف بطريقة مختلفة. كما قد يفعلونه دون هذه العلاقة في حين أنه تعتبر السلطة بأنها حالة خاصة بممارسة النفوذ تنطوي على خسائر لمن يرفض الامتثال لهذا الأمر.

---

[1]-موسى اللوزي، **التنظيم وإجراءات العمل**، ط3 ، دار وائل للنشر، عمان ،2007، ص32.

[2]-ناصر دادي عدون، **اقتصاد المؤسسة**، ط1 ، دار المحمدية العامة ،1998، ص236.

ويعرف "هارولد لاسويل" السلطة من خلال النفوذ فهي العملية التي تؤثر في سياسة الآخرين بواسطة التهديد والاستخدام العقلي للحرمان القاسي إثر عدم الامتثال للسياسات المقررة [1]

أما النفوذ يعرف على أنه التصرفات أو القدوة التي تسبب بطريقة مباشرة أو غير مباشرة في تغيير سلوك أو اتجاه جماعة أخرى، فعلى سبيل المثال نجد الشخص الذي يعمل بجد يؤثر على الآخرين لزيادة انتاجياتهم.

4-السلطة والدولة:

الدولة هي كيان سياسي يمارس السلطة عن طريق استخدام القوة المشروعة أما السلطة فلا تتوقف على استخدام القوة فقط بل على شرعيتها أيضا فرغم أن السلطة تعني فطبيعتها وجود علاقة أمريه بين آمر ومأمور إلا أن ذلك لا يعني بالضرورة وأن ينصاع هذا الطرف للأوامر فحسب، وعند ذلك تكون العلاقة قوية يسودها الإجبار والاكراه.[2]

5-السلطة والسياسة:

نجد أن هناك من يربط بين السلطة والسياسة، حيث أن السلطة هي القدرة على تغيير تصرفات وسلوكيات الآخرين، وهناك من يعرف السلطة بأنها سلطة شخص "أ" على شخص "ب" حيث أن الشخص "أ" يستطيع أن يطلب من شخص "ب" أمرا معينا من حيث لا يستطيع هذا الأخير رفض هذا الأمر.

أما السياسة تعتبر كمجموعة من السلطات ونحن نراها كسلطة غير رسمية أي غير شرعية، لكن بوجهة نظر أخرى نستطيع مقاربتها أو مساواتها مع القدرة لكن في هذه الحالة السلطة تكون رسمية [3]

---

[1]-مجمد عودة، **أسس علم الاجتماع**، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، ص219.

[2]-مولود زاد الطيب، **علم الاجتماع السياسي**، ط1، دار الكتب الوطنية، بن غازي، ليبيا، 2007،، ص72.

وكما أن السلطة السياسية في كل مجتمع يؤسسها الحاكمون وعلى ذلك فهي تعني تارة سلطة الحاكمين واختصاصهم وهذا من وجهة نظر مادية، ومن جهة أخرى تعني الإجراءات التي يمارسها الحكام استنادا إلى اختصاصهم، وهذا من وجهة نظر شكلية.

وإن السلطة السياسية هي علاقة نفسية بين من يمارسون السلطة، ومن تمارس عليهم السلطة، وهي تعطي للحاكمين حق مراقبة الأفعال من خلال التأثيرات التي تباشرها، على عقول وأفكار المحكومين، كما أنها أساس خضوع هؤلاء لتأثير السلطة.

المطلب الرابع: مصادر السلطة:

1_السلطة الشرعية:

هي القوة الممنوحة لموقع أو منصب ما كما هو محدد في التسلسل الهيكلي الإداري وفي السلطة الرسمية المعطاة لهذا المنصب، فالمدير الذي يمارس سلطته ويكلف مهام المسؤولية يفعل ذلك من موقعه كرئيس وما على مرؤوسه سوى إطاعته، كون المؤسسة منحته القوة الشرعية للتأثير عليه ومراقبتهم ومحاسبتهم ومعاقبتهم، إذن القوة الشرعية هي قوة المكتب وليست قوة الشخص وينص هذا على .أن صاحب المشروع أو مالكه يحق له إصدار الأوامر والتعليمات وإلزام الآخرين على تنفيذها وذلك كونه له الحرية الكاملة في التصرف في أمواله الخاصة وهذا حق تضمنه القوانين والتشريعات، وأيضا فإنه بإمكان صاحب المشروع تفويض ما يراه مناسبا في الأعمال لمن يرى فيهم الكفاءة والقدرة على ذلك.

2-السلطة الوظيفية:

وبموجب هذه السلطة يقوم التابعون بأعمالهم كل في حقل اختصاصه، لأنه عندما يحدد الأفراد في المؤسسة مراكز يعملون فيها ومراكز يتولون القيام فيها، فكأنهم قد فوضوا صلاحيات توازي حجم المسؤوليات الملقاة على عاتقهم، فالسلطة الوظيفية هي السلطة بحكم الموقع والتي تؤهل الشخص للقيام بدور القائد،

فالرئيس مثلا يتمتع بسلطة أكبر اعتمادا على درجته أكثر مما يتمتع بها نائب الرئيس، وكذلك يتمتع مدير الإنتاج ومدير المبيعات بسلطة على أنشطتها اعتمادا على وظائفهما فالمنظمة [1]

3. سلطة العرف والتقاليد :

وهي السلطة التي تأتي بحكم القيم الاجتماعية ذات الطبيعة القسرية التي تجعل للذكور سلطة على الإناث في الأسرة حتى ولو كانوا أصغر عمرا وأقل خبرة. وسلطة الكبار بالسن وتقديمهم على من يصغرهم [2]سنا، حيث يجد أعضاء بعض المجالس أنفسهم ينقادون إلى تزكية أكبرهم سنا لمنصب الرئيس، لأنهم يجدون حرجا في ترشيح أنفسهم للمركز بحضوره تمشيا مع الأعراف والتقاليد التي أوحت قديما بأن "من هو أكبر منك بشهر أعلم منك بدهر".

وكثيرا ما نجد الأعراف والتقاليد تتعارض حتى مع السلطة العلمية والمعرفية فيخضع الخبير لمتطلبات العرف رغم قناعته تحاشيا لرفض وجهة نظره جملة وتفصيلا.

4. السلطة القانونية:

عندما تتعارض أي تصرفات نقوم بها مع النصوص التشريعية سواء كانت على صورة قوانين أو أنظمة أو تعليمات، فإن الفصل يكون لحكم القانون، إن القوانين من صنع البشر، وضعوها لترتيب أمورهم ولكن المؤسسات كثيرا ما تجد نفسها معرقلة عن العمل بفعالية بسبب بعض النصوص القانونية، ويدرك الإداريون عقم بعض النصوص الإدارية ولكنهم لا يجدون مناصا من الالتزام بها حتى يأتي وقت فيم تعديل القانون أو تغييره مع متطلبات العصر. فتصبح النصوص الجديدة تتقدم على أي اجتهادات أخرى.

[1]–ضرار العتيبي وآخرون، مرجع سابق، ص218.

ففي مجال الإدارة المدرسية نجد أن البعد القانوني يحول أحيانا دون قبول الطفل في الصف الأول الابتدائي لأنه لم يكمل السادسة من العمر فقد تنقصه بضعة أيام، مع أن إدارة المدرسة تجده أكثر نضجا من النواحي الجسمية والعقلية والانفعالية والاجتماعية من آخر، ثم قبوله لأنه أكمل السادسة.

5- سلطة المعرفة والعلم والخبرة:

وتظهر أهمية هذا النوع من السلطة في النواحي الاستشارية حين يكون للرأي العلمي أو للخبرة الفنية دور هام في اختبار أحد بدائل القرارات.

فالكل يستسلم لوجهة نظر الأطباء في المعالجة والمهندسين المعماريين في التصميم والمدنيين في المباني وخبرة المزارع في وقت الزراعة الأفضل. ومشورة الفني في إصلاح العطب الذي لحق بأجد الأجهزة وهكذا.

6-سلطة الميول والنزاعات:

يتأثر سلوك الإداري بما لديه من نزعات وميول وما يحركه من دوافع ورغبات ومهما كانت محاولة الإداري جادة ليكون موضوعيا في قراراته وفيما يصدره من تعليمات وأوامر فإن هذه القرارات لا بد وأن تتلون بنمطه الشخصي وتعكس جانبا من تحيزاته الفردية.

ولذلك تعول الأوساط السياسية كثيرا على انتقال السلطة من الجمهوريين إلى الى الدمقراطيين في الولايات المتحدة أو من المحافظين إلى العمال في بريطانيا مع إدراكهم أن المجرى العام يبقى واحدا لكنهم يأملون بتغيير الاستراتيجيات التي تصب في هذا المجرى تبعا لتغيير الجهة التي تتسلم السلطة.

7. سلطة التأثير الشخصي:

وهي السلطة التي يحكم بقوتها القادة المتميزون حيث يملكون سلطة "كارزماتية" بمعنى أنها الهبة الطبيعية لهذا الفرد أو منحة من الله تمثل استثناء للمألوف فيجد المتصلون بهذا النوع من الأشخاص أنفسهم يستسلمون لأوامره وتوجيهاته وكأنها مستوحاة من عالم الحق والخير والجمال، فلا مناص من تنفيذها دون التفكير بأي نوع آخر من البدائل.

ولربما كان للمحبوبة مثل هذه السلطة على العاشق الذي يستجيب بشكل مباشر لكل ما يصدر عنها من تعبيرات لفظية أو غير لفظية وبصورة تلقائية.

المطلب الخامس: تطور السلطة داخل التنظيمات

يرى العالمان "ميللر" و"فورم" أن علاقات السلطة تتطور داخل التنظيمات بحيث يتم التحول تدريجيا طبقا للمراحل التالية:

1_ مرحلة العلاقات الاستبدادية:

تمثل هذه المرحلة أولى مراحل تطور علاقات السلطة داخل التنظيمات بوجه عام وفي هذه المرحلة تقوم الإدارة وحدها باتخاذ القرارات المتعلقة بشئون العمل أما المرؤوسون فلا يشاركون في اتخاذ القرارات ويقومون بتنفيذها فقط، وليس لهم حق المناقشة أو المعارضة أو تبادل وجهات النظر مع الإدارة إذ إن الحق في اتخاذ القرارات وكل ما يتعلق بإدارة مشروع مرتبط بالحق في الملكية، وللمالك بمقتضى حقه أن يستعمل ما يمتلكه ويستغله ويتصرف فيه بحرية كاملة.

وقد ترتب على ذلك أن أصبح المرؤوسون لا يرتبطون بالمشروع إلا بعقد عمل يحدد واجباتهم وحقوقهم، فهم يقدمون عملهم للمشروع نظير الأجر أو الراتب كما يبيع الموردون للمشروع المواد الأولية.

2-مرحلة العلاقات القانونية :

في هذه المرحلة يقوم المرؤوسون بالتقدم بالشكاوى وللالتباسات التي تقبلها الإدارة، وتعمل على حل مشكلات المرؤوسون وفقا لنظام مقرر، وقد يتدرج الموقف بين الإدارة والعاملين، بحيث يقوم كل من الطرفين بالتفاوض مع الطرف الآخر وقد تقوم الإدارة بالتفاوض مباشرة مع المرؤوسين أو مع ممثلين لهم.

ومن العلماء من يفضل تسمية هذه المرحلة بمرحلة المساومة الجمعية بل إن هناك من العلماء مثل"كلج" من ينظر إلى المساومة الجمعية بين طرفي الإنتاج: الإدارة والعمال على اعتبار أنها أفضل الوسائل لحماية المصالح والحقوق، وعلى أنها أولى متطلبات الديمقراطية في أي نظام ونجد أن هناك بعض القادة النقابيين في كثير من النقابات الذين يرون أن الدمقراطية لا يمكن تحقيقها إلا عن طريق المساومة الجمعية بين طرفي الإنتاج.

3.-مرحلة الوقوف على اتجاهات العاملين:

في هذه المرحلة من مراجل تطور علاقات السلطة داخل التنظيمات نجد أن الإدارة تطلب المعلومات بانتظام من العاملين الذين يقومون بتقديم هذه المعلومات أو يمتنعون عن تقديمها ويتدرج الموقف بين الطرفين بحيث تطلب الإدارة الرأي باستمرار من العاملين في الأمور الهامة التي تؤثر على حياتهم المهنية وقد يقوم العمال بتقديم الرأي أو الامتناع عن تقديمه وتساعد هذه المعلومات والآراء الإدارة على التعرف على اتجاهات العاملين والاسترشاد بها عند اتخاذ القرارات المختلفة المتعلقة بشؤون العاملين وحياتهم المهنية.

4-مرحلة الدمقراطية في اتخاذ القرارات:

تبدأ هذه المرحلة منذ قيام الإدارة بالتشاور مع العاملين في المسائل المختلفة المتعلقة بشؤون العمل وتتدرج هذه المرحلة من التشاور المشترك بينهما في المسائل البسيطة مثل (تحسين ظروف العمل) إلى التشاور بينهما في المسائل الهامة (مثل الأجور وساعات العمل والتغييرات الفنية). وتعتبر هذه المرحلة

خطوة هامة نحو تحقيق الدمقراطية داخل التنظيمات نظرا لأن الاستشارة المشتركة بين الإدارة والعاملين من شأنها أن تعمل على تبادل وجهات النظر بين الطرفين، وتتيح الفرصة أمام العاملين لإبداء رأيهم في كثير من المسائل التي تؤثر في حياتهم العملية

وفي هذا الصدد يذهب "روس" إلى أن كلا من الديمقراطية والكفاءة الإنتاجية تقتضي ألا يمارس المديرون سلطاتهم إلا بعد استشارة تامة مع من يعنيهم الأمر.

5-مرحلة الإدارة المشتركة:

تمثل هذه المرحلة آخر مراحل تطور علاقات السلطة داخل التنظيمات بوجه عام وفي هذه المرحلة تقوم الإدارة بمناقشة العاملين في كل ما يتعلق بميزانية ونشاط المشروع، كما أنها تعرض على العاملين تمثيلهم في مجلس الإدارة، بالإضافة إلى أنها قد تتيح لهم فرصة كبيرة للاشتراك في ملكية المشروع وإدارته.

ويهدف نظام اشتراك العمال في الإدارة إلى إيجاد علاقات طيبة بين طرفي الإنتاج مما يؤدي إلى زيادة الكفاية الإنتاجية باستمرار نتيجة ضمان تأثير القوى العاملة في القرارات التي تتخذ داخل التنظيم كما تؤدي الإدارة المشتركة إلى التخفيف من حدة الصراعات ومشكلات العمل المختلفة بالإضافة إلى أن هذه المشاركة تؤدي إلى اتخاذ أفضل القرارات في مجال العمل، والانتفاع من قدرات الخلق والابتكار عند جميع العاملين داخل التنظيم وتشجيع العاملين على تحمل المسؤولية ، وارتفاع روحهم المعنوية وتشجيعهم على تقبل التغييرات التي تحدث في مجال العمل وارتفاع المكانة الاجتماعية للعاملين نتيجة شعورهم بأنهم يشتركون في تحديد الأجور وساعات العمل عن طريق حصولهم على عضوية مجلس الإدارة . ويرى العالمان "ميلر" و"فورم" أن كل مرحلة من هذه المراحل الخمس سالفة الذكر تتطلب مزيدا من التعليم والخبرة والقدرة على تحمل المسؤولية عند كل من الإدارة والعاملين.[1]

[1]-طلعت إبراهيم لطفي، **علم اجتماع التنظيم**، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة،2007، ص 80-81.

المطلب السادس: مظاهر السلطة

لا شك أن شق السلطة التنظيمية في المؤسسة يتكون من عمليات تعمل متكاملة ومترابطة تعبر عن فعاليات السلطة التنظيمية مما تساهم في تأدية وظائفها ويمكن اعتبار القيادة اتخاذ قرار الاتصال وعليه مظاهرها تتطلب آليات لتحقيق النتائج المتوقعة.

1-القيادة :

أصبح الاهتمام بالقيادة ضرورة قصوى نظرا للتغييرات المتسارعة استوجب البحث عن الكفاءات القادرة قيادة العمال وتوجيههم والتأثير فيهم لتحقيق الأهداف

- ❖ عناصر القيادة
- ❖ عناصر القيادة

بما أن القيادة هي عملية تأثير يمارسها الرئيس أو المسؤول أو المشرف صاحب السلطة (لتوجيه أفراد الجماعة نحو تنفيذ المهام فهي تتحدد بالعناصر التالية:

2-القائد:

هو الشخص الأكبر تأثيرا على الجماعة لأنه يستخدم نفوذه في ذلك ويستمد قوته من مصادر عديدة أهمها السلطة الرسمية، وقوة الثواب والعقاب، الخبرة الشخصية، قوة الإقناع واندماج العاملين.

فالسلطة الرسمية يستمدها من المركز الرسمي الذي يستمتع به وموقع داخل الهيكل التنظيمي اذ تتناسب حجم القوة مع الصلاحيات التي يتمتع بها هذا الأخير كقدرته على مكافأة المرؤوسين ومعاقبتهم في ظروف التي ستوجب ذلك مما تتطلب منه قوة الخبرة الشخصية التي تزيد من احترام المرؤوسين له كما يستلزم على القائد اقناع المرؤوسين بالسلوك المرغوب الذي يعد من أفضل الأساليب لتحقيق احتياجاتهم ولا يطبق القائد قوة السلطة الا إذا كان المرؤوسين مندمجين.

3-الجماعة:

نقصد بالجماعة الأفراد التابعين أو المرؤوسين، فلا يستطيع القائد أو يقودوا دون وجود تابعين فبدون تابعين سيعيش القادة منفردين، فيستمد القائد سلطته منهم ومن إيمانهم بأهداف المؤسسة والأهمية التي يعيرونها لحل المشاكل وشعورهم بأنهم أشخاص مهمين لذا على القائد أن يراعي اهتمامات الجماعة لأن السلوك القيادي الملائم يتباين مع المرؤوسين .

4-قوة التأثير:

يعتبر التأثير جوهر القيادة فمن خلاله يستطيع القائد تغيير مواقفه أو مشاعر الآخرين وكلما كانت درجة التأثير عالية كانت القيادة ناجمة. وأهم الطرق التي يستخدمها القائد في التأثير تبعا للأسس التي تقوم عليها قيادته ما يلي:

أ)-التأثير قائم على الإكراه: يستخدم القائد سلطته الرسمية لدفع المرؤوسين إلى العمل عن طريق استثارة الخوف، فالعقاب يكبح القدرات الابتكارية لدى المرؤوسين لذا على القائد ألا يستعمل هذا الأسلوب إلا للضرورة.

ب)-التأثير قائم على أسس مرجعية: على القائد أن يفهم خلفيات المرؤوسين وثقافاتهم وشخصياتهم لكي يتخذها مرجعا للتأثير فيهم، فإذا لاحظ اختلاف في اتجاهاتهم ودوافعهم تمكن من تكييف سلوكه في التعامل معهم.

ت)-التأثير قائم على الخبرة: نتيجة للتعليم والتخصص المهني يمارس القائد تأثيره على المرؤوسين، فثقتهم فيه تجعلهم يذعنون له دون الحاجة إلى الاستمالة أو الإقناع من جانبه.

ث)-التأثير القائم على المعلومات: إن سيطرة القائد على المعلومات التي يحتاجها المرؤوسين ونقل أجداث دون الأخرى قد تعطي انطباعا معينا يقود الفرد إلى استنتاجات في اتجاه ما.

ج) –**التأثير القائم على الإعجاب الشخصي:** تساهم السمات والخصائص الجذابة والملهمة في التأثير على المرؤوسين مما يجعلهم يحاكون القائد في سلوكه ويعتبر من أقوى أنواع التأثير فعلى القائد أن يسعى لتنمية سلوكه فيهم.

ح) –**التأثير القائم على الشرعية:** يدرك المرؤوسين أن التأثير حق رسمي للقائد في ممارسته بسبب مركزه التنظيمي، إذ يعتمد على السلطة الرسمية.

خ) –**التأثير القائم على التمكين:** نقصد به إشراك القائد المرؤوسين في النفوذ والسلطة حتى يشعروا بالمسؤولية الشخصية في العمل والنتائج مما يزيد في ولائهم نتيجة الحرية والثقة التي يمنحها لهم.[1]

فعالة عملية اتخاذ القرارات:

تلعب عملية اتخاذ القرارات دورا هاما في ممارسة العمليات الإدارية المختلفة في أي منظمة والتي تقدمها السلطة، على اعتبار أن عملية اتخاذ القرارات تمثل مظهرا من مظاهر هذه الأخيرة فغالبا ما ينسب إلى عملية اتخاذ القرارات النجاح أو الفشل لصاحب السلطة بالمؤسسة حيث يعرف المدير النتائج من خلال قراراته الصائبة والجيدة لذلك يعتبر اتخاذ القرار أهم وسيلة للمدير للاطلاع بمهام وظيفته المتمثلة في انجاز الأعمال من خلال الآخرين ومن هنا يتعين على المدير أن يتخذ القرارات الناجمة عن التصرف الإدارة وذلك لأهمية تلك القرارات على سلوكيات المرؤوسين.[2]

[1]–جميلة جنيدي، **السلطة التنظيمية وإشكالية ممارستها داخل المؤسسة**، مجلة طلبة للدراسات العلمية الأكاديمية، جامعة ، الجزائر ،2022،المجلد5،العدد1،ص 1619–1620.

[2]–صالح بن نوار، **فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية**، بدون معلومات، ص78.

من خلال ما سبق فإن القرارات السليمة التي تلقى قبولا من طرف العمال، فهي القرارات المهتمة بالجوانب الإنسانية، فالقرار لكي يكون مفيدا وعلميا يجب أن يتوفر على:[1]

VIII. التكيف الموضوعي للقرار.

3-فعالية عملية الاتصال:

يمثل الاتصال الشريان الذي يغذي المنظمة بالمعلومات، حيث يتم تبادل الآراء والأفكار والمعلومات والمقترحات والأوامر والإرشادات والخطط والسياسات والقرارات وغيرها بين أجزاء التنظيم المختلفة والتي لا تستطيع أي منظمة أن تعمل بدونها.

وبهذا فإن عقلانية القواعد التنظيمية ودورها في ترشيد السلطة يبقى رهين مجموعة من المتطلبات يحددها نسق الاتصال الفعال حيث يذهب الباحث عبد الغفور يونس في كتابه نظريات التنظيم والإدارة إلى أن هناك على الأقل إجراءين لهما صفة العمومية لتقييم فعالية نظام الاتصال، ويشير الإجراء الثاني إلى ما يمكن أن يحققه نظام الاتصال من حوافز غير رسمية ...لقد أثبتت نظرية الروابط التنظيمية بإقناع انه كلما انخفض عدد الروابط التنظيمية بين مراكز القرارات، كلما زادت فعالية الاتصال في التنظيم.

وفي الأخير فإنه لا يمكن النظر إلى تأثير إحدى المتطلبات التنظيمية المجسدة لعقلانية السلطة التنظيمية في إطار منعزل عن بقية المتطلبات الأخرى، فتحقيق هذه العقلانية يتحقق في إطار العمل المتكامل لمختلف المتطلبات والمظاهر التنظيمية.

[1]-رضا قجة، **فعالية التنظيم الصناعي وأثرها على أداء العامل داخل المؤسسة**، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع تنظيم والعمل، باتنة، 2009، ص132.

المطلب السابع: مقومات السلطة:

1-طرفي السلطة:

باعتبار أن العلاقة في إطار السلطة هي علاقة أمريه أي وجود آمر ومأمور فلا يمكن أن نتخيل أن تقوم السلطة بطرف واحد، فمن البديهي أن يكون هناك طرفان يمثل الطرف الأول الجهة الآمرة، ويمثل الطرف الثاني الجهة المأمورة أي قيام الطرف الآمر بإصدار الأوامر باعتباره الجهة التي تطلع على المهام والمتطلبات السلطوية، أي أنها الجهة المعنية بممارسة السلطة لذا فإنها تقوم بهذا الدور التخصصي في حين أن المتوقع من الطرف الثاني هو تنفيذ تلك الأوامر.

ويجب أن نشير هنا بأن هذا يهم الديمقراطيات التقليدية، ولا يشمل النظام الجماهيري الذي يمارس فيه كل الشعب السلطة وله السيادة.

2-وجود الإطار المؤسساتي للعلاقة السلطوية:

إن العلاقة السلطوية بين الآمر والمأمور أو الحاكم أو المحكوم لا تعني فقط وجود طرفين لغرض التوزيع السلطوي شكلي الطابع لأن وجود العلاقة بين هذين الطرفين تخضع في طبيعتها لمبدأ الأمر والطاعة، انطلاقا من جدلية الحقوق والواجبات لكلا الطرفين حسب ما هو متفق عليه.

هنا تبرز أهمية الإطار المؤسساتي الذي هو الوعاء الحقوقي الذي تنتظم فيه علاقة طرفي السلطة من حيث أن هذه العلاقة تخضع لجملة من المحددات فيما يتعلق بسلوك كل منهما تجاه الآخر وهذه المحددات هي جملة من القواعد والمعايير المنظمة لتلك العلاقة.

فلا يمكن أن نتصور بناء للسلطة مهما كان شكل هذه السلطة بدون مؤسسات وقواعد وأنظمة رسمية قانونية وتشريعية، تتضمن كل ما من شأنه أن ينظم العلاقة بين الحاكم والمحكوم بشكل يسهل التفاعل بينهما في إطار النظام الاجتماعي العام، وبقدر ما يكون هذا الإطار المؤسساتي قويا بقدر ما تكون السلطة

قوية، أما إذا ضعف هذا الإطار من القوانين والقواعد والمعايير فإن السلطة تضعف كذلك أو تنهار لذلك فإن الحكومات تعمل دائما على أن لا يصيب الخلل نظامها المؤسساتي.

3-الشرعية:

الشرعية من المقومات الأساسية لبناء سلطة باعتبارها علاقة مقبولة من قبل أفراد المجتمع مع مالكي السلطة، الذين يحصلون على الشرعية الاجتماعية من منطلق فكرة الضرورة الاجتماعية من جهة ومسألة تبرير تلك الضرورة في إطار منطق الحق من جهة أخرى ، أي العمل بمبدأ الرضا والقبول من قبل الجماعة لهذه الضرورة الاجتماعية ، وهي وجود السلطة كأمر مهم لتنظيم حياة المجموع وبالتالي يكتسب ذلك سمة الحق ومن ثم سمة الشرعية .

لذلك فإن الشرعية تشكل الغطاء الحقوقي فيما يتعلق بتجديد دور ومكانة كل من طرفي العلاقة السلطوية كما أنها تعطي لهما مبرر وجوديهما وإمكانية بقائهما واستمرارها كعلاقة مجتمعية في إطار التنظيم الجمعي فالشرعية تشكل الضمان الأساسي لوجود السلطة، وبالتالي فإن السلطة التي لا تستطيع أن تخلق المبررات الاجتماعية لوجودها، وأن تخلق شرعيتها فإن مصيرها الانهيار.[1]

المطلب الثامن: خصائص السلطة

إن الغاية الأساسية في أي منظمة هو تحقيق خصائصها التي تتحدد بمدى تطبيق المهام المكلفة لصاحب السلطة ولتي تعطيه حق في الإشراف الإداري، وعليه يمكن تلخيص خصائص السلطة في النقاط التالية:

[1]- مولود زايد الطيب، **علم الاجتماع السياسي**، ط1 ، منشورات جامعة السابع من إبريل الزوايا، بنغاري ،2007 ، ص 77-78.

أ-خصائص خاصة بالمنظمة:

-تزويد العاملين بكافة المعلومات الضرورية لكي يحسنوا أدائهم لأعمالهم أي تمكين أصحاب السلطة من التعرف على مطالب وحاجات العاملين وشكاياتهم وفي الوقت نفسه توصيل توجيهات و أوامر أصحاب السلطة و الذي يكون بالاتصال الفعال داخل المؤسسة و الذي يحقق أهداف و فوائد بالنسبة أصحاب السلطة و هي كالآتي:

- التعرف على الحقائق والمعلومات والبيانات الصحيحة

- التعرف على حقيقة ما يحدث داخل المؤسسة بصورة صادقة

- تمكين صاحب السلطة من التوجيه والإشراف والتأثير على العاملين

- تحقيق التنسيق الكامل بين أنشطة الإدارات المختلفة داخل المؤسسة

- يقوم صاحب السلطة بتزويد العاملين بقيام إيجابية (الإجادة في العمل، التفوق قيادة العدالة والمساواة) التي تساهم في تشجيعهم على طاعة الأوامر

- العمل على تنمية روح العمل بين العاملين مع رفع كفاءتهم ومعارفهم بالتدريب ودراسة وهذا بتشجيعهم على تنفيذ الأوامر الصادرة لهم مما يعيق تنفيذ الأهداف

وبهذا تبقى العملية الإدارية من أصعب الفنون الاشرافية التي تحتاج استخدام مبادئ العلاقات الإنسانية وتثبيت صحتها أثناء العملية الإنتاجية داخل المؤسسة إلا أن وضع السلطة يبقى مركز اهتمام صاحبها وهذا على مركزه، وبالتالي حريته وسيطرته ليستطيع في نهاية أن يحقق مصالحه.

ب-الخصائص الشخصية للأفراد:

إن السلطة ليس لها علاقة بالمركز الوظيفي الذي يحتله المدير، وإنما تعود بصورة أساسية إلى العلاقة بالعاملين، من خلال قدرته على التأثير والإقناع وفرض روح التعاون بينهم مما يشجعهم على العمل وتحقيق الأهداف كل هذا يزيد من رضاهم بأسلوب المدير القيادي الذي يساهم في رفع مكانته والمحافظة عليها.

إن رضى العاملين على الأسلوب القيادي لصاحب السلطة سمح من إثارة عمليات تبادل المصالح والامتيازات، بحيث يستخدم كل طرف عناصر قوته لتحقيق استراتيجية وتجويل التنظيم أو جزء منه أو بعض الفاعلين إلى حدمة أهدافه.

إن شغل المراكز الإدارية يسمح من زيادة كفاءة مرؤوسها، وهذا يرفع قدراتهم ومهاراتهم حسب متطلبات الوظيفة من خلال كشف جوانب الضعف والقصور في التنظيم الذي يدفع صاحبها إلى القيام ببرامج تكوينية مع التنبؤ بالنمو المستقبلي خاصة عندما يتم المقارنة بالمتاح حاليا وهذا حفاظا على مكانة صاحب السلطة المنظمة.

-إن تمتع صاحب السلطة بالخبرة تسمح بإعطائه نفوذا على العاملين وهذا بإعطائه توجيهات تتبع نتيجة إيمانهم بأهمية خبرة صاحب السلطة وحاجاتهم له.[1]

[1]- عيسى عباسي ، **الممارسة السلطوية والتكيف التنظيمي للعامل من وجهة نظر عمال مصنع الآجر الأطلس بوسعادة** ، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع التنظيم والعمل ، المسيلة 2014-2015 ص61-62.

المطلب التاسع: النظريات المفسرة للسلطة

1-النظرية الماركسية:

لقد كان لآراء ماركس تأثير بالغ على النسق الفكري الذي أقامه كما كان له نفس الدرجة من التأثير على منتقديه. ذلك أن ماركس اضطر إلى وضع مشكلة التنظيمات البيروقراطية في إطار نظريته عن صراع الطبقات، وحينما فعل ذلك نظر إلى هذه التنظيمات بوصفها شكل أو صورة من صور الاغتراب ذلك المفهوم الذي احتل مكانة أساسية في فكر ماركس، والذي استخدمه للإشارة إلى إفلات النوى الاجتماعية من سيطرة الإنسان لكي تحقق بعد ذلك وجودا مستقلا عنه ، ولقد طبق ماركس هذا المفهوم على التنظيمات البيروقراطية حيث ذهب إلى أنه ما أن تتحقق هذه التنظيمات استقلالها وقوتها حتى يشعر الناس بقوتها السحرية التي يتمتع بها ، وأنها برغم ما تؤديه من تنظيم في "الحياة الاجتماعية" الا أنها ما تلبث أن تصبح خارجة عن نطاق سيطرتهم وفهمهم ، لأنها تتخذ شكلا من أشكال التقديس يقابل ما يستشعره الناس من ضعف وهذا ما يبدو واضحا فيما يخلقه العاملون في التنظيمات من أساطير خاصة ورموز تسم أوضاعهم الاجتماعية بطابع أسطوري .

والاغتراب عند ماركس ليس مقصورا على العلاقة بين العاملين في التنظيمات البيروقراطية وبقية أفراد المجتمع ، أنه يوجد أيضا في داخل التنظيمات ذاتها ، ذلك أنها تخفي طبيعتها على نفسها أيضا وغالبا مالا يشعر العاملون في هذه التنظيمات بالطبيعة الطفيلية التي تميز الأوضاع الاجتماعية التي يشغلونها ذاهبين إلى أنها أوضاع ضرورية لأداء المصلحة العامة ويدعم هذا الوهم الذاتي في التنظيمات من خلال ما يفرض فيها من تسلسل رئاسي محدد ، واتباع دقيق للنظام ، واحترام مفرط للسلطة وهي جميعها صور أخرى من صور الاغتراب ، وكنتيجة لذلك كله تصبح مسألة عدم الكفاية سمة أساسية أخرى من سمات هذه التنظيمات ، ولقد أكد ماركس أن العاملين في هذه التنظيمات يفتقدون القدرة على المبادرة والتخيل الخلاق ، والخوف من تحمل أعباء المسئولية ، والسعي من أجل تدعيم أوضاعهم ووجودهم فضلا

عما يحدث بينهم من صراعات من أجل الترقية والتقدم وما يرتبط بذلك من تعلق طفيلي بالرموز والمكانة والهيبة.

واذن فالتنظيمات البيروقراطية عند ماركس هي أداة الطبقة الرأسمالية وبنشوب ثورة البوليتاريا وظهور المجتمع اللاطبقي تتلاشى الدولة وما تتضمنه من تنظيمات عن طريق امتصاص المجتمع امتصاصا تدريجيا لهذه التنظيمات وحينئذ لن توجد بناءات اجتماعية منفصلة ومعادية لبقية المجتمع ذلك لأن كل أعضاء المجتمع سوف يقومون بالوظائف التي كانت تؤديها هذه التنظيمات ومن ثم تفقد الوظائف الإدارية طابعها الاستغلالي، وتظهر بعد ذلك إدارة للأشياء بدلا من إدارة الأفراد.

ولكي نكمل عرضنا لوجهة نظر ماركس ، علينا أ ن ننظر إلى هذا التحول العنيف في الوظائف الإدارية في ضوء علاقته بالتصور العام الذي قدمه المجتمع الشيوعي ذلك المجتمع الذي لا يقوم على تقسيم العمل والذي يكون كل إنسان فيه حرا في أن يصنع شيئا واحدا فقط كل يوم وشيئا آخر غدا أي أن يقتنص الحيوانات في الصباح ويصطاد السمك بعد الظهر ويرعى الماشية في المساء دون أن يكون قناصا أو صيادا للسمك أو راعيا للماشية فبتلاشي تقسيم العمل . اذن . تنتهي مشكلة الاغتراب وتظهر مرحلة جديدة من مراجل الحرية الفردية مستندة إلى إدارة ديمقراطية حقيقية وتصبح الوظائف الإدارية بعد ذلك بسيطة كل البساطة ومرتبطة أوثق الارتباط باهتمامات ومصالح جميع الأفراد ويصبح العامل بعد ذلك مواطنا يتمتع بالديمقراطية الحقيقية ينتخب وينتخب، يدير ويدار. [1]

[1]. د السيد الحسيني ، **النظريات الاجتماعية ودراسة التنظيم** ، ط5 ، دار المعارف ، القاهرة ، 1985 ، ص 42،43.

2-التنظيم البيروقراطي عند ماكس فيبر:

يشير "فيبر" للتنظيم بأنه: اكتساب نمط معين من السلوك الذي يحقق بناء السلطة وبالتالي فالتنظيم حسبه يضم مجموعة علاقات اجتماعية، وتفاعلات بين الأعضاء المشكلين له بحيث يكون ذلك وفق الأسس والقواعد التي تحكم سلوكهم، ويتم ذلك على أساس نظام التسلسل الإداري، تقسيم العمل، تحقيق الدقة.

أما التنظيم البيروقراطي فيعرفه فيبر بأنه "نموذج من الهيمنة الشرعية " تبنى فيه السلطة على أساس قانوني يحدد بشكل مجرد وموضوعي وعلمي أساليب ممارستها بطريقة تلغي الولاءات الشخصية ويجعل السلطة ممارسة لصلاحية مثبتة قانونا والطاعة وتنفيذ الأوامر لا تعود إلى شخص الرئيس الإداري إنما تعود إلى اللوائح القانونية التي تستند إليها سلطاته.[1]

كما عرفه بأنه: «ذلك التنظيم العقلاني للجهاز الإداري في المنظمة وتأثيره على سلوك وأداء العاملين، وهي عبارة عن سلطة المكتب التي تستمد من مجموع القوانين والتعليمات التي يحتوي عليها التنظيم الرسمي القائم على مجموعة من المبادئ كتقسيم العمل والتخصص الوظيفي، وذلك بعيد عن كل ما هو ذاتي." [2]

ومن جهته يعرف "روبنس" البيروقراطية بأنها: «ذلك الهيكل التنظيمي الذي تنجز فيه مهام تشغيلية عالية الروتين من خلال التخصص، والرسمية العالية والقواعد القانونية وأقسام وظيفية تدار عن طريق السلطة المركزية ونطاق ضيق للسيطرة والرقابة وسلسلة أوامر عمودية لاتخاذ القرار.[3]

---

[1]-حسن عبد الحليم أحمد رشوان، **علم اجتماع التنظيم**، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية،2004، ص9 .

[2]- عبد الستار إبراهيم دهام، **التنظيم البيروقراطي إزاء الفكر الإداري المعاصر (إطار النظري)** ،مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية ، العدد02 ،2008، ص5-6.

[3]- مهدي حسن زويلف، وعلي محمد العضايلة، **إدارة المنظمة: نظريات وسلوك**، دار مجدلاوي، عمان ،1996، ص 28-29.

إن أهمية البيروقراطية تتمثل في أنها قادرة على تحقيق أقصى درجات الكفاءة والفعالية كنتيجة للدقة والسرعة في الأداء فقد أكد فيبر في كتاباته على أن الهدف الأساسي والرئيسي للبيروقراطية هو: «الفعالية الرشيدة أي استخدام أفضل وأقصر طريقة للوصول إلى الأهداف المحددة وقد قام بتحليل البيروقراطية منهجيا كنمط مثالي بحت أو خالص، وحاول تحديد الكيفية التي يجب أن تعمل بها بأقصى درجة من الكفاءة والفاعلية وهذا على خلاف الوضع الذي توجد به في الواقع."

لقد قام فيبر بتحليل التنظيم البيروقراطي باعتباره شكلا من أشكال التنظيم الاجتماعي في نظام الدولة الرسمي وغير الرسمي ، وهو نوع من الإدارة القائم على أساس التدرج التصاعدي بمعنى أن المؤسسات الحكومية بالأخص تتصف وظائفها بالتسلسل الهرمي ، حيث أن البيروقراطية حسب فيبر هي التدرجية التي تحل محل السلطان الملهم او السلطان التقليدي وذلك عندما يصبح الاقتصاد أو الحكومة أو التربية والتعليم أو العسكرية أو أي مؤسسة أخرى في المجتمع ذات بنية كما يعتقد فيبر أن السلطة البيروقراطية بهذه الصورة تختلف عما كان متبعا في الإمبراطوريات القديمة الشرقية والجرمانية (الألمانية) وغيرهما فقد كان الحاكم أو الإمبراطور هو الذي يدير شؤون الدولة بواسطة أعوانه المخلصين ويحدد لهم واجباتهم.[1]

إن مفهوم البيروقراطية عند فيبر يعبر عن العقلانية في النظام الرأسمالي بل والخاصية الجوهرية لها، والأداة الحيوية فيها. كما أن فيبر يعتبر البيروقراطية شكلا من أشكال الإدارة التي تقوم على شكل خاص من الشرعية التي تضفي صفة القوة والسلطة على المركز والوظيفة ولا تضفيها على الأفراد.

[1]– حنان علي عواضة، **السلطة عند ماكس فيبر**، مجلة الأستاذ، جامعة بغداد، المجلد الأول، العدد206، 2013، ص 269–270.

فمن خلال التعريف الفيبري للبيروقراطية، نجد أنها عبارة عن عقلنة الإدارة بحيث تكون السلطة فيها خاصة بالوظيفة وتتصف بالشرعية القانونية، فالبيروقراطية هي الشكل الأكثر تقدما للسلطة القانونية – العقلانية.[1]

وبناء على هذا فإن فيبر يقدم ثلاث أنواع لسلطة وهي:

السلطة التقليدية: وهي ترتكز على أساسا على السن والمكانة التقليدية التي يحتلها صاحب السلطة ويقبلها أفراد المجتمع وتتميز المجتمعات البدائية بوجود هذا النوع من السلطة

السلطة الكاريزمية: ويعتمد هذا النوع من السلطة على الصفات والمميزات والقدرات الشخصية والخصائص القيادية والجاذبية الشخصية وقد يصاحب هذا النمط شعور بأن القائد الكاريزمي بطا ذو نفوذ أو ذو قوة خارقة وتتجسد السلطة الكاريزمية في الأنبياء الأبطال والزعماء والقادة المتميزين.

السلطة القانونية أو الرشيدة: وهذه السلطة قائمة على مجموعة من القواعد المتفق على أنها مشروعة بين أعضاء الجماعة، وترتكز السلطة القانونية في المنصب لا في شاغله ولا يمكن لأي شخص يصل إلى المنصب أن يمارسها إلا وفقا للقواعد المقررة، ونجد هذا النوع من السلطة في المجتمعات المعاصرة التي تتميز بوجود منظمات معقدة. [2]

3/–الإدارة العلمية (فريدريك تايلور):

مع بدايات القرن العشرين الأمر الذي لفت انتباه واهتمام الإدارة في المصانع ومنها إلى منظمات الأعمال الأخرى نحو زيادة كفاءة أداء العاملين ورفع إنتاجهم.

---

[1]–موريس دوفرجيه، تر سليم حداد، **علم اجتماع السياسة**، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، 1991، ص188.

[2]– مايدي زينب، **المداخل النظرية لدراسة السلطة في التنظيم** (مطبوعة ببيداغوجية)، جامعة عبد الرحمان مهري، قسنطينة2، ص3.

حيث ركزت هذه الإدارة على إيجاد العلاقة بين العامل والالة التي يعمل عليها وتقوم على أساس استخدام الأسلوب العلمي في حل المشكلات واتخاذ القرارات في حالة وجود مشكلة في العمل:

قامت دراسة تايلور أساسا على دراسة الوقت والحركة للعاملين في خطوط الإنتاج الصناعي. حيث اعتمد في دراسته لأداء العامل على عاملي الوقت والحركة. أي دراسة الوقت المخصص لكل حركة يقوم بها العامل.

فاستخدم لذلك ساعة التوقيت وكذلك بعض أجهزة التصوير ضمن تجربة الكتل الحديدية. حيث كان على العاملين رفع كتل حديدية ووضعها في عربة للنقل إذ قدر إنتاجهم اليومي ب 12.5 طن. وخذا طبعا غير كاف لرفع مستوى الإنتاجية. لهذا السبب كان على تايلور البحث عن الطريقة المثلى لرفع أداء العاملين وزيادة الكفاءة حيث قام بحذف الحركات الزائدة والضائعة وبالتالي اختصار الوقت واستغلاله في زيادة الإنتاج. بحيث ازداد الإنتاج اليومي ليصبح أكثر من 47 طن وبعدها ركز تايلور على ضرورة الاختيار الصحيح للفرد العامل ووضعه بما يناسب طاقاته من أعمال وتدريبه على الأداء وفقا للطريقة المثلى ليؤدي كل ذلك إلى حصول العامل على الأجر المناسب.

من خلال هذه الدراسة تمكن تايلور نتيجة لدراسة عاملي الوقت والحركة من زيادة الإنتاج إلى أضعاف ما كان عليه سابقا وبالمقابل ارتفع أجر العامل وبهذا يكون قد حقق أهم أهدافه والمتمثلة في رفع الإنتاجية وزيادة اجور العاملين وتخفيض تكلفة الإنتاج.

الى جانب دراسة الوقت والحركة قام تايلور أيضا بوضع نظام الأجور التشجيعية أطلق عليه اسم **النظام التمييزي للدفع بالقطعة.** يعني وهذا النظام تحديد معدلين للقطعة أحدهما منخفض والآخر مرتفع بحيث يدفع المعدل المنخفض إذا لم تتعدى إنتاجية العامل المعدل المطلوب في حين يدفع المعدل المرتفع ليس على الزيادة في إنتاجية العامل عن المعدل المطلوب فقط، وانما على جميع الوحدات المنتجة.

لقد استندت نظرية الإدارة العلمية على مرتكزات ومضامين ودعائم فلسفية. يمكن حصرها في التالي:

– استخدم الأسلوب العلمي في الوصول الى حلول المشاكل الإدارية واتخاذ القرارات

– اختيار الموارد سواء المادية منها أو البشرية بطريقة علمية سلمية.

– بعد اختيار العامل المناسب يعهد اليه عمل محدد على أن توفر له الإدارة التعليمات والارشادات فيما يتعلق بكيفية الأداء الأمثل للعمل.

– يجب أن يعاد توزيع المهام بين الإدارة والعمال والتعاون بينهما، بحيث تتولى الإدارة مهام التخطيط والتنظيم والرقابة ويتولى العمال مهام التنفيذ.

4/ نظرية التقسيم الإداري هنري فايول :

لقد تميز هنري فايول عن فريديريك تايلور رغم أنه كان هو الآخر مهندسا بأنه كان من بين الكتاب الأوائل الذين حاولوا تطوير نظرية عامة للإدارة لأنه كان يشغل منصبا إداريا، بينما كان تايلور يعمل في خط الإنتاج، ومن ثم اهتم فايول بوظائف الإدارة على المستويات المختلفة، وحاول يطور نظاما فكريا إداريا يمكن تعليمه ودراسته.

حيث شغلت الولايات المتحدة الأمريكية و إنجلترا بالنتائج التي توصل اليها فريديريك تايلور لرفع الكفاءة الإنتاجية للعامل في المصنع، كانت هناك محاولات مهمة تجرى على أرض فرنسا بمعرفة هانري فايول رجل الصناعة الفرنسي لوضع نظرية عامة للإدارة، اتضحت معالمها في كتابه الذي ظهر في فرنسا عام 191م تحت عنوان "الإدارة الصناعية و العامة" [1].

[1]–مطلوع إبراهيم، الأصول **الإدارية الشرعية**، دار الشروق لنشر، 1997، ص52.

ولم يترجم هذا المؤلف الذي نشر بالفرنسية الى الإنجليزية حتى عام 1929 م في بريطانيا و عام 1949 م في الولايات المتحدة الأمريكية. وان كان جانب من انتاج فايول قد تضمنته مجموعة الوثائق التي أصدرها لوثر جوليك و ليندال زويك عام 1937 م .

وقد كتب فايول كأحد العاملين بالإدارة و من هنا قدم خبراته العلوية و ملاحظاته المهمة التي أسهمت في تحديد أسس الإدارة، و لعل أهمية كتاباته في الفكر الإداري لحديث تكمن في تحليلاته العميقة للنشاط الإداري، و في ايمانه القوي بوجود مبادئ للإدارة تتميز بعمومتيها، و وجوب تكريسها فلقد اهتم فايول بالإدارة في قطاع الأعمال، و لما كانت الأصول العامة للإدارة يمكن أن تسرى في مبدئي الإدارة العامة و إدارة الأعمال، و نظرا للحقائق المهمة التي أبرزها فإننا نقدم منحسا لا رائه التي أثرت الفكر الإداري.

نظرية التنظيم الإداري:

الأعمال والآلات

أسس فايول نظريته على 14 مبدأ، ويرى أنها تشكل الأساس الذي تقوم عليه المنظمة الناجحة وتتمثل المبادِئ التي جاء بها في:

1-الانضباط

2-وحدة الأمر

3-تقسيم العمل والسلطة

4-وحدة الأفراد

5-وحدة الإدارة (التوجيه)

6-سيادة المصالح العامة على المصالح الخاصة

7--مكافأة كافية للأفراد

8-المركزية أو تفويض السلطة

9-التدرج

10-القيادة

11-العدالة والمساواة

12-استقرار العمال

13-روح الجماعة

14-روح المبادرة

5/-مدرسة العلاقات الإنسانية:

تعتبر مدرسة العلاقات الإنسانية من أهم الاسهامات النظرية في مجال التنظيم وهي تعبر عن مجموعة المبادئ و القواعد التي تربط الأفراد فيما بينهم، اذ تجمعهم مصالح و غايات و قيم مشتركة في مجال العمل لذا جاءت نظرية العلاقات الإنسانية لتدعم هذا النوع من العلاقات بين العاملين و البحث حول آثارها الإيجابية على الفرد و التنظيم التابع للشركة ويسترن الكتريك بمدينة شيكاغو بالولايات المتحدة الامريكية سنة 1927 م و لقد مرت هذه التجارب بعدة مراحل، دامت مدتها خمس سنوات و سنحاول عرضها من خلال هذا العنصر.

1-التجربة الأولى:

تتكون هذه الدراسة من عدة تجارب ، أجريت التجربة الأولى بهدف اكتشاف العلاقة **بين كمية الإضاءة و الكفاية الإنتاجية** للفرد في ثلاث أقسام بالمصنع تختلف العملية الإنتاجية في كل منها و

لقد أجريت هذه التجربة على مجموعتين من العمال واحدة تجريبية و الأخرى ضابطة و قد جعلت المجموعة الضابطة في المرحلة الأخيرة تعمل في ظل اضاءة ثابتة بينما تعمل الجماعة التجريبية في ظل اضاءة متغيرة و قاموا بمراقبة مستوى الإنتاجية في كل مجموعة ، و لقد دلت نتائج التجربة الأولى ، على عدم وجود تأثير واضح للظروف المادية على الإنتاج مع حدوث تغيرات واضحة في توجهات العاملات نحو عملهن و نحو المشرف عليه .

لقد تم خلال هذه التجربة اكتشاف عامل أخطر و أهم من الظروف المادية ، ألا و هو الحالة النفسية و المعنوية التي يكون عليها الفرد في العمل [1].

2-التجربة الثانية:

في هذه التجربة اختار **التون مايو وزملاؤه** عاملتين ممن يعملن في تركيب أجزاء الهواتف، وعهد اليهما باختيار أربع أخريات يلازمنهما أثناء مراحل التجربة في الدخول الى غرفة الاختبار فأصبح عدد العاملات ستة يجلسن الى طاولة مستطيلة في حجرة خاصة، ومعهن ملاحظ يسجل ويراقب ويحدث تغيرات أثناء فترات الراحة ولقد أثبتت هذه التجربة أن فترات الراحة أثرت على إنتاجية العاملات، فانخفضت نسبة الغياب وزاد معدل الإنتاجية، كما زادت رغبة الفتيات في العمل في غرفة الاختبار.

ولقد أثبتت هذه التجربة أهمية «" العامل السيكولوجي "" وأثر الروح المعنوية المتزايدة على ارتفاع معدلات الإنتاجية.

3-التجربة الثالثة:

ركزت هذه التجربة على معرفة مدى تأثير طريقة دفع الأجور في ارتفاع مستوى الإنتاج، حيث منحت جميع العاملات أجور ثابتة، بالإضافة إلى عمولات مرتبطة بزيادة إنتاج كل واحدة منهن ثم قاموا

[1]-سليم إبراهيم العامودي، علم **الاجتماع الصناعي**، ط1 ، دار أسامة لنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006 ، ص 55

باختبار بعض الفتيات ،لقد أعدت هذه التجربة لإيجاد العلاقة بين كمية الأجر وإنتاجية الفرد، أي اكتشاف معامل الارتباط الذي يربط الأجر بالإنتاج ،حيث أن الأمر الذي يراد البحث عنه تجريبيا هو تحديد مدى تأثير مقدار الأجر على كمية الإنتاج . حيث تم عزل تسعة عاملات لتطبيق النظام الجديد عليهن، وكانت التجربة قائمة على فرضية مفادها أنه إذا كان الحافز الاقتصادي هو الحافز الوحيد للأفراد فإنهم يتسابقون فيما بينهم لتحقيق أعلى مدة من الإنتاجية، وبالتالي تحقيق أعلى دخل نقدي فردي.

4-التجربة الرابعة:

أجرى الباحثون خلال هذه التجربة مقابلات مع العاملين وتوصلت نتائج الدراسة الى أن:

- الاشراف المباشر مع العاملات يؤثر على الروح المعنوية

- تكوين علاقات اجتماعية غير رسمية لدى العاملات

- حدوث نوع من التعامل بين أفراد مجموعة العمل في حالة وقوع جزاءات سلبية، أو ضد الممارسات الإدارية التي تأخذ طابع القوة عند تنفيذ الأوامر.

5 -التجربة الخامسة:

كان الهدف من هذه التجربة هو دراسته السلوك الجماعي وأثره على الإنتاجية لقد كشفت التجربة عن وجود رغبة جماعية ملحة لتكوين جماعات أو تنظيمات غير رسمية.

والتأكيد على قدرة العامل على التكيف الاجتماعي وعدم اقتصار التكيف على العوامل النفسية فقط وانما وجود عوامل اجتماعية ذات تأثير واضح في تحقيق التكيف داخل التنظيم [1]

[1]- مصيبيح صليحة، **العلاقات الإنسانية وفعالية اتخاذ القرار" دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية نطور عبد الحميد-القل-" مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع التنظيم والعمل**،2015-2016، ص 65-67.

6-النتائج التي توصل إليها هاوثون:

1-أن كمية العمل التي يقوم به العامل لا يمكن تحديدها فقط من خلال قدرته الفيزيقية، بل أيضا من خلال أوضاعه الاجتماعية التي تحيط بالعامل.

2-أن المكافآت غير الاقتصادية تلعب دورا هاما في تحديد الدافعية للعمل وتحقق مزيد من الإشباع النفسي للعامل

3-أن التخصص العالي لا يتحقق فقط من خلال الكفاءة الموجودة في تقسيم العمل

4-أن العاملين في التنظيم لا يسلكون ويجابهون طالب العمل كأفراد منعزلين بل هم يتصرفون كجامعات تنشأ بينهم روابط تنمي عوامل التكاتف والتشابك

5-وأيضا أنماط القيادة المتفهمة لظروف العاملين من خلال إتاحة الفرص للمشاركة تحقق طفرات هائلة في معنويات العاملين ومن ثم تحسن ملموس في إنتاجيتهم.

خلاصة الفصل:

من خلال ما تقدم في هذا الفصل نستخلص أن السلطة تشكل عنصرا أساسيا في الحكم والتنظيم، وهي الحق في إصدار الأوامر والحق في اتخاذ القرارات فعن طريقها يتم تحديد نمط العلاقة التي يجب أن تكون بين أفراد المنظمة، فمن خلالها نستطيع التعرف على كيفية توزيع القوى والسيطرة داخل المجتمع، وتحليل العلاقات بين الأفراد والمؤسسات في المجتمع من خلال اتخاذ القرارات الصائبة وتوجيه الجهود نحو الأهداف المشتركة. لذا ينبغي علينا أن نكون حذرين وواعين لاستخدام، وكيفية تأثيرها على السلوك الفردي والجماعي. ويمكن استخدام السلطة بشكل إيجابي لتحقيق التغيير والتطور في المجتمعات، السلطة بشكل مسؤول وعادل وضمان توزيعها بطريقة تضمن المساواة والعدالة في المجتمع.

الفصل الثالث:

موظفو مصالح الإعلام الآلي وأهم المهام المسندة إليهم

الفصل الثالث: موظفو مصالح الإعلام الآلي وأهم المهام المسندة إليهم

المبحث الأول: ماهية الموظف العام

المطلب الأول : تعريف الموظف العام

المطلب الثاني: شروط الموظف العام

المطلب الثالث: حقوق الموظف العام وواجباته

المطلب الرابع : الفرق بين المسار المهني والوظيف

المطلب الخامس: مهام موظفو مصالح الإعلام الآلي وشروط توظيفهم وترقيتهم وفق القانون

المبحث الثاني: ماهية الرقمنة

المطلب الأول: نشأة الرقمنة

المطلب الثاني: تعريف الرقمنة

المطلب الثالث: مبادئ الرقمنة ومتطلباتها

خلاصة الفصل

تمهيد:

في عصر الرقمنة المتسارع، تتحول دور الموظف العام من الكفاءة التقليدية إلى استخدام التكنولوجيا الحديثة، يعتبر الموظف عمادا أساسيا في تشكيل وتنفيذ سياسات المؤسسة وتقديم الخدمات العامة للمواطنين، حيث يتولى مسؤولية تنفيذ الخدمات العامة بفعالية وشفافية. ومع التقدم التكنولوجي، تصبح الرقمنة جزءا لا يتجزأ من وظائفه حيث يستخدم البيانات والتحليلات لاتخاذ القرارات وتحليل البيانات من أجل المساهمة في تطوير المؤسسة. إضافة إلى ذلك تلعب الرقمنة دورا مهما في تحسين التواصل والتبادل المعلومات داخل المؤسسة مما يعزز التعاون والتنسيق بين الأقسام المختلفة ويسهل العمل الجماعي. وقد تناولنا في هذا الفصل تعريف الموظف العام وشروطه وحقوقه وواجباته وكذلك تحدثنا عن الرقمنة من تعريفها ومبادئها وخصائصها وأهم التحديات التي تواجهها .....الخ.

المبحث الأول: ماهية الموظف العام

المطلب الأول: تعريف الموظف العام

تتعدد التعريفات حول مفهوم الموظف العام بصورة واضحة، وذلك نتيجة الاختلاف حول ماهية والشروط التي يجب أن تتوفر في كل شخص لكي يطلق عليه مصطلح الموظف العام. ولقد عرفه الفقيه الفرنسي "فالين" بأنه كل شخص يعمل في خدمة سلطة وطنية يسهم بصورة اعتيادية في تسيير مرفق عام بطريقة الإدارة المباشرة، ويشغل وظيفة دائمة مدرجة في الكادر الإداري.

وعرفه "هوريو" بأنه كل شخص يشغل وظيفة في الكوادر الدائمة لمرفق العام يدار بمعرفة الدولة أو الإدارات العامة التابعة ويتم تعيينه بمعرفة السلطة العامة .

كما عرف الموظف العام بأنه "كل شخص يعهد إليه بوظيفة دائمة في خدمة مرفق عام تديره الدولة أو أحد أشخاص قانون العام الأخرى بطريقة مباشرة وذلك من خلال شغله لمنصبا يكون ضمن نطاق التنظيم الإداري للمرفق، شريطة أن يكون ذلك العمل بصفة مستمرة وليست عارضة وأن يصدر بذلك قرار من السلطة المختصة قانونيا بالتعيين.

وعرف أيضا الموظف العام بأنه ذلك الشخص المكلف بتسيير المرفق العام الذي يهدف تحقيق مصالح أفراد المجتمع، بواسطة ما له من السلطات وصلاحيات واسعة يحقق احتياجات الجمهور في كل المجالات والاختصاصات المنوطة به فنجاح المرافق العامة يتوقف على مدى انضباط ونجاح موظفيها في تأدية مهامهم الرامية لتحقيق وتطوير تنمية وازدهار أي دولة[1]

ومن جهة أخرى يعتر الموظف العام بأنه ذلك الشخص الذي يعمل في مؤسسة أو منظمة تابعة للقطاع العام، سواء كانت حكومية أو غير حكومية، ويؤدي مهامه وفقا للقوانين واللوائح المعمول بها في

[1]–عبد الرحمان علي إبراهيم غنيم، **الموظف العام والموظف الدولي "دراسة مقارنة"**، دار المنظومة، 2018، ص4– 5.

البلد أو المنظمة التي يعمل فيها ويؤدي مهاما محددة ومسؤوليات معينة وفقا للسياسات والإجراءات التي يعمل فيها.

ومن الناحية السوسيولوجية يعرف بأنه كفرد يعمل ضمن إطار المؤسسات الحكومية أو العامة، ويشارك في بناء وتشكيل الهياكل الاجتماعية والنظم الإدارية في المجتمع، حيث يؤدي الموظف العام دورا مهم في تنفيذ السياسات الحكومية وتطبيق القوانين واللوائح، ويسهم بشكل كبير في تشكيل الهوية والهيكلة الاجتماعية للمجتمع.

ويعرفه الدكتور فؤاد مهنا: الموظفين العمومين هم الأشخاص الذين يعهد إليهم بعمل دائم في خدمة المرافق التي تدار بطريقة مباشرة بواسطة السلطات الإدارية المركزية أو المحلية أو المرفقية.[1]

وذهب الدكتور محمد حامد جمل بأن الموظف العام هو كل شخص وطني من أشخاص القانون العام الذي يعين بالطريقة المباشرة.[2]

المطلب الثاني: شروط الموظف العام

لقد اتفقت التعريفات السابقة على ضرورة توافر ثلاثة شروط أساسية، لكي تطلق صفة الموظف العام على شخص ما، وتكون الشروط على النحو التالي:

1-أن يعين الشخص في عمل دائم:

يقوم شرط العمل الدائم على عنصرين أساسيين، وهما ديمومة الوظيفة واستمرارية الوظيفة واستمرارية الموظف في إشغالها، لذلك يجب أن تكون الوظيفة التي يشغلها الموظف العام داخلة ضمن الهيكل الإداري للمرفق العام، وبالمقابل ينبغي أن يكون الموظف العام متفرغا لعمله تفرغا دائما.

[1]-محمد جودت الملط، **المسؤولية التأديبية للموظف العام**، دارالنهضة العربية، القاهرة،1967، ص29.

[2]-محمد حامد الجمل، **الموظف العام فقها وقضاء**، ط2، دار النهضة العربية، 1977 ، ص55.

2-العمل في مرفق عام:

ويعني ذلك أن يكون المرفق العام الذي يعمل فيه الشخص خاضعا للإدارة السلطة الإدارية سواء كانت هذه السلطة مركزية أم لا مركزية، أو كانت محلية أو غير محلية.

3-أن يكون التعيين من السلطة العامة المختصة:

ويعني ذلك أن يتم تعيين الشخص في الوظيفة من قبل جهة مختصة وفقا للأحكام القانونية السارية.

المطلب الثالث: حقوق الموظف العام وواجباته

أ/-حقوق الموظف العام:

يتمتع الموظف العام بمجموعة من الحقوق منها:

- ✓ **الراتب:** يقصد بالراتب ذلك المبلغ المالي الذي يتقاضاه الموظف العام بشكل شهري مقابل قيامه بوظيفته، ويضاف إلى الراتب جميع المزايا المالية الأخرى كالمبلغ الإضافي والبدلات والعلاوات والمكافأة إن وجدت، ويعتبر حق الموظف في الحصول على المرتب من أهم الحقوق التي تكفلها له الوظيفة العامة، حيث أنه المرتب هو السبب الرئيس لالتحاق الموظف في الوظيفة.

  ولقد عرفت المادة الأولى من قانون الخدمة المدنية الفلسطيني رقم(4)لسنة 2005م الراتب بأنه: الراتب الأساسي الشهري الذي يستحقه الموظف ويتقاضاه مقابل قيامه بمهام الوظيفة التي يشغلها ولا يشمل العلاوات أو البدلات من أي نوع كانت
- ✓ **العلاوات:** وهي المبالغ المالية التي تضاف على الراتب الأساسي وتزيد من مقداره. ويتم تحديد قيمة العلاوة من قبل المشرع وهو الذي يحددها ويضيفها إلى الراتب الأساسي وذلك مانص عليه قانون الخدمة المدنية الفلسطيني. لذلك فإن مسألة اقتطاع العلاوة من الراتب أو استبعادها مسألة في غاية الصعوبة. كما تشمل العلاوات حسبما حددها القانون علاوة الدرجة والاختصاص، والعلاوة

الاجتماعية للزوجة والأولاد وعلاوة المواصلات وغلاء المعيشة وعلاوة الندرة والمخاطرة وطبيعة العمل والعلاوة الإدارية.

- ✓ **الترقية:** يقصد بالترقية إسناد وظيفة جديدة إلى الموظف وتكون ذات مستوى أعلى من وظيفته الحالية من حيث المسؤوليات والواجبات والصلاحيات، أو انتقاله من درجة إلى درجة أعلى داخل الفئة الوظيفية نفسها.
- ✓ **الإجازات:** تعد الإجازة جزءا من العمل الوظيفي وهي من أفضل أساليب الراحة بالنسبة للموظف حيث يحصل عليها بين الحين والآخر ليستعيد نشاطه وحيويته. وتتنوع الإجازات التي يمكن أن يحصل عليها الموظف كالإجازات المرضية وغيرها ويمكن أن تكون الإجازة بمرتب أو بدون مرتب حسب مقتضيات المصلحة العامة.

لقد تطرق المشروع الفلسطيني من خلال القانون الخدمة المدنية إلى الأحكام المتعلقة بالإجازات وافرد لها فصلا كاملا من ضمن الباب الرابع في القانون، كما أكد على أن الأصل العام في هذا المقام يتمثل في عدم جواز انقطاع الموظف عن عمله إلا من خلال إجازة رسمية وفي حدود القانون، وفقا للضوابط التي تضع الدائرة الحكومية التي يكون الموظف تابعا لها.

ب/ واجبات الموظف العام

هنالك مجموعة من الواجبات التي تقع على عاتق الموظف العام وتكون قابلة للحقوق التي يحصل عليها بمعني آخر يمكن القول أن الحقوق التي يحصل عليها الموظف العام هي نتيجة لقيامه بالواجبات المفروضة عليها على أكمل وجه وجاءت هذه الواجبات على النحو التالي:

1/–تأدية العمل المنوط به بنفسه بدقة عالية وأمانة وأن يخصص وقت العمل الرسمي لأداء واجبات وظيفته، وان يلتزم بالعمل في غير أوقات العمل الرسمية بناء على تكليف من الجهة المختصة إذا اقتضت مصلحة العمل ذلك

2/–أن يحسن معاملة الجمهور وأن ينجز معاملاتهم في الوقت المحدد.

3/– احترام مواعيد العمل

4/ المحافظة على الأموال والممتلكات العامة

5/ احترام التسلسل الإداري في اتصالاته الوظيفية وتنفيذ ما يصدر إليه من أوامر وتعليمات في حدود القوانين واللوائح النافذة، ويتحمل كل مسؤول مسؤولية الأوامر التي تصدر منه، كما يكون مسؤولا عن حسن سير العمل في حدود اختصاصاته

6/ أن يعمل على تنمية قدراته وكفاءاته العلمية والاطلاع على قوانين واللوائح والتعليمات المتعلقة بعمله والإحاطة بها وتقديم الاقتراحات التي يراها مفيدة لتحسين طرق العمل في الدائرة ورفع مستوى الأداء فيها.[1]

المطلب الرابع: الفرق بين المسار المهني والوظيفي

من الضروري التفريق بين مفهومي المسار المهني والمسار الوظيفي، حيث ان معرفة ما الفرق بين مفهومي المسار المهني والمسار الوظيفي للأفراد الذين يرغبون في تحديد مسارهم المهني والوظيفي بشكل صحيح، فالتفريق بينهما يساعد في تحديد الأهداف المهنية والشخصية بشكل أكثر وضوحا، وأيضا يمكنهم من اتخاذ القرارات فيما يتعلق بالتطور والتحسين في حياتهم المهنية لذا فيما يلي اليكم شرح ما الفرق بين مفهومي المسار المهني والمسار الوظيفي:

[1]–عبد الرحمان علي إبراهيم غنيم، مرجع سابق، ص6 ،9، 10، 11.

1-المسار المهني:

يعد المسار المهني أحد المفاهيم الهامة في حياة الافراد ومسارهم العملي بشكل عام والمسار المهني هو النمط الذي يتبعه الشخص في عمله والنشاطات المختلفة التي يشارك فيها طوال حياته المهنية.

يتضمن المسار المهني سلسلة الوظائف التي يتولاها الفرد وكيفية تطورها على مر الزمن وعليه فالمسار المهني يعتبر مهما لأنه يساعد الشخص في تحديد أهدافه وتطوير مهاراته والوصول الى مستويات اعلى في مجال عمله.

مكونات المسار المهني:

تشمل مكونات المسار المهني العديد من العوامل والخصائص التي تساهم في تحديد وتطوير المسار المهني للفرد تشمل هذه المكونات الاهتمامات والمهارات والاحترافية والشغف والرغبة في التطور والنمو، بينما يعتمد المسار الوظيفي على عوامل مختلفة مثل التعليم والخبرة والمهارات الفنية، يجب على الأفراد أيضا النظر في عوامل خارجية مثل الاقتصاد وطبيعة سوق العمل عند اتخاذ قرار بشأن المسار المهني أو الوظيفي.

مراحل المسار المهني:

وهي الخطوات التي يتخذها الشخص لتطوير حياته المهنية والوصول إلى أهدافه الوظيفية تشمل هذه المراحل العديد من الخطوات، مثل تحديد الاهتمامات والمهارات والمواهب الشخصية، واستكشاف المجالات المهنية المختلفة واكتشاف فرص العمل المتاحة وأخير ا بناء وتطوير الخبرات والمهارات الازمة.

خصائص المسار المهني:

المسار المهني يتميز بعدة خصائص تميزه عن المسار الوظيفي، أحد هذه الخصائص هو أن المسار المهني يشمل النمط العام للعمل والنشاطات التي يقوم بها الشخص طوال فترة حياته المهنية ويتطور هذا المسار بمرور الوقت واكتساب الخبرات والمهارات، كما أن المسارات المهني يتضمن سلسلة من الوظائف التي يتولاها الشخص حتى يصل لمرحلة التقاعد.

2-المسار الوظيفي:

المسار الوظيفي هو مجموعة من الوظائف المتتالية التي يشغلها الفرد على مدار حياته العملية. يشمل المسار الوظيفي جميع الوظائف التي يعمل فيها الشخص بدءا من أول وظيفة يلتحق بها وحتى آخر منصب يشغله قبل التقاعد يزداد تقدم الشخص في المسار الوظيفي عندما يكتسب مزيدا من الخبرة والمهارات وينتقل إلى مهام أكثر تجديا ومسؤوليات أعلى. ويعكس المسار الوظيفي طبيعة التطور والتقدم في حياة الموظف.

مكونات المسار الوظيفي:

أحد أهم مكونات المسار الوظيفي هو اكتساب المعرفة والمهارات الازمة للعمل في مجال محدد يجب أن يكون المرء ملما بآخر التطورات والابتكارات في مجاله وأن يكتسب مهارات جديدة لمواكبة التغييرات. بالإضافة إلى ذلك يجب أن يكون لديه رؤية واضحة لأهدافه المهنية وخطة واقعية لتحقيقها.

مراحل المسار الوظيفي:

تتطلب تجاوز عدة مراحل في المرحلة الأولى يقوم الفرد بتحديد أهدافه المهنية وتحديد الوظيفة التي يرغب في العمل بها، ثم يتبعها المرحلة التدريبية حيث يقوم الشخص بتطوير المهارات والمعارف الازمة للعمل في هذه الوظيفة بعد ذلك يدخل الفرد في مرحلة العمل الفعلي حيث يبدأ في تطبيق ما تعلمه والعمل

على بناء سجله المهني وأخيرا يأتي المرحلة النهائية من المسار الوظيفي وهي مرحلة الترقية والتطور المهني. من خلال تجاوز هذه المراحل يتمكن الفرد من بناء مسار وظيفي ناجح.

خصائص المسار الوظيفي:

خصائص المسار الوظيفي تتضمن العديد من الجوانب المهمة التي يجب أن يأخذها الأفراد في الاعتبار عند تجديد مسارهم المهني. فمثلا يمكن أن يوفر المسار الوظيفي للأفراد فرصة النمو والتطور المهني حيث يمكن للشخص تعلم مهارات جديدة واكتساب خبرات متنوعة في وظائف مختلفة. كما يمكن للمسار الوظيفي أن يساعد الأفراد في تحقيق الاستقرار المهني والترقي في الوظيفة. مما يؤدي إلى زيادة الدخل وتجسين المكانة الاجتماعية.[1]

المطلب الخامس: مهام موظفو مصالح الإعلام الآلي وشروط توظيفهم وترقيتهم وفق القانون

1-تحديد المهام:

يكلف التقنيون في الإعلام الآلي بتدوين المعطيات الموجهة إلى المعالجة ضمن منظومة معلوماتية وإعداد كشوف خروجها ويمكن أن يكلفوا بوضع منظومات استغلال وحيدة المركز وبرامج مطابقة لها وكذا تهيئة ومعالجة اللوازم التابعة الأخرى ووسائل التخزين المعلوماتية.

زيادة على المهام المسندة إلى التقنيين في الإعلام الآلي يكلف التقنيون السامون في الإعلام الآلي بالتحليل العضوي وترميز المعطيات الموجهة إلى التطبيقات المعلوماتية في لغة برمجة ملائمة.

2-شروط التوظيف والترقية:

- يوظف أو يرقى بصفة تقني في الإعلام الآلي:

[1]- الموقع : .minthr. com// :htttps المطلع عليه يوم 10ماي 2024، على الساعة 6:18.

1-عن طريق المسابقة على أساس الاختبارات، المترشحون الحائزون شهادة تقني في الإعلام الآلي أو شهادة معادلة لها.

2-عن طريق الامتحان المهني في حدود 30%من المناصب المطلوب شغلها، المعاونون التقنيون في الإعلام الآلي الذين يثبتون خمس سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة.

3-على سبيل الاختيار في حدود10%من المناصب المطلوب شغلها، التقنيون في الإعلام الآلي الذين يثبتون عشر سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة.

4-يخضع المترشحون المقبولون طبقا للحالتين و3أعلاه قبل ترقيتهم للمتابعة للنجاح تكوينا تحدد مدته ومحتواه وكيفيات تنظيمه بقرار من السلطة المكلفة بالوظيفة العمومية.

3-شروط التعيين: يعين مسؤولو قواعد المعطيات من بين:

الموظفين المرسمين الذين ينتمون على الأقل إلى رتبة مهندس رئيسي في الإعلام الآلي.

الموظفين الذين ينتمون إلى رتبة مهندس دولة في الإعلام الذين يثبتون ثلاث سنوات من الخدة الفعلية بهذه الصفة.

الموظفين الذين ينتمون إلى رتبة مهندس تطبيقي في الإعلام الآلي الذين يثبتون ثماني سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة.

- **يعين مسؤولو الشبكة من بين:**

-الموظفين المرسمين الذين ينتمون على الأقل إلى رتبة مهندس رئيسي في الإعلام الآلي.

-الموظفين الذين ينتمون إلى رتبة مهندس دولة في الإعلام الآلي الذين يثبتون ثلاث سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة.

-الموظفين الذين ينتمون إلى رتبة مهندس تطبيقي في الإعلام الآلي الذين يثبتون ثماني سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة.

- **يعين مسؤولو المنظومات المعلوماتية من بين:**

1-الموظفون الرسميون الذين ينتمون على الأقل إلى رتبة مهندس دولة في الإعلام الآلي.

2-الموظفين الذين ينتمون إلى رتبة مهندس دولة في الإعلام الآلي الذين يثبتون ثلاث سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة.

3-الموظفين الذين ينتمون الى رتبة مهندس تطبيقي في الاعلام الالي الذين يثبتون ثماني سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة.

المبحث الثاني: ماهية الرقمنة

المطلب الاول: نشأة الرقمنة

يرجع مفهوم نشأة الرقمنة إلى تطورات تاريخية عديدة في مرافق ومؤسسات المعلومات، لتسيير بعض الأنشطة المكتبية بعد إخال الحاسب الآلي فيها ،وفي كل من الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا ، منذ الخمسينات حسب هرتر من خلال النتائج المحققة لاختفاء السجلات البطاقية الورقية لتحل محلها السجلات الالكترونية ، والتي تسمح للمكتبات بالمشاركة في شبكات السجلات الالكترونية ،وفي مجال الفهرسة التعاونية، وكذلك في الإعارات بين المكتبات حسب مشروع المكتبة الكونية مفاده توحيد الفهارس ونصوصها في كل مكتبات العالم من طرف القوى العظمى الغربية أو ما تعرف بمجموعة السبعة في جولية 1994.

بغرض جعل كل المصادر قابلة للبحث فيها عبر شبكة الأنترنت باعتبارها فضاء للمعلومات والمعرفة في المكتبات ، ليمتد بعدها إلى اجتماعات عديدة بين قوى العظمى لرقمنة المكتبات بتكيف الربط الرقمي بين مختلف المكتبات بنية توسيع المعرفة إلى أوسع الحدود ، وجاءت بعد العديد من الاجتماعات بين هذه القوى ، ومن أهممها اجتماع بروكسل سنة1995 لدعم التنمية في المجال الاقتصادي والاجتماعي والعلمي والثقافي الذي تبنته الولايات المتحدة الأمريكية، بتمويل من المؤسسة القومية للعلوم والوكالة الفضائية للنازا التابعة لوزارة الدفاع ، ليشمل هذا المشروع إقامة مكتبات رقمية تساهم في البحث العلمي للتعليم العالي بدعم من المؤسسات الفاعلة في و م أ.

انتقلت بعدها أوروبا بمشارع مماثلة أطلق عليها اسم ذاكرة ميموريا، بمشاركه المكتبة الوطنية الفرنسية و(أكسفورد تاست أرشيف) ومعهد (تولون) للأبحاث العلمية والمؤسسات في المعلوماتية، أو ما يعرف بالتوجه نحو حفظ الإنتاج الفكري الالكتروني لقطاعات نوعية وموضوعية، ليرتبط بعدها بمكتبات العديد من الدول المتقدمة من خلال مشروعات عملاقة للمكتبات الرقمية.

إن المتتبع لمسار الرقمنة المكتبية يدرك أن هذا التحول جاء نتيجة تحديات عرفتها المعلومات والاتصال الذي مكن المكتبات من تدعيم استراتيجيتها لتنمية أدائها، فهذا التطور الهائل للمعلومات والاتصال التي حققته بمجالات عديدة نتيجة توظيف البرمجيات والأنترنت وصولا إلى المفردات والمصطلحات.

أما فيما يكتبه ويقوله الباحثون والمتخصصون في مجال المكتبات الرقمية التي تطور استخدامها في اختزان البيانات الببليوغرافية واعها وبثها إلى الجهات المستفيدة الأخرى بدأت تتردد مصطلحات عديدة مشابهة مثل (المكتبة الافتراضية والمكتبة الالكترونية، والمكتبة الرقمية) كل هذه المصطلحات بقيت تتسم بالغموض لتعدد مصطلحاتها، حيث سماها ليكدر بمكتبة المستقبل وسماها الانكيستر دون ورق وبالرغم من اختلاف هذه التسميات يبقى جوهرها واحد وهو إدخال تطبيقات الحاسوب والشبكات في تنظيم الوثائق وإدارة واسترجاع المعلومات.

هذا التطور الطويل لحوالي نصف القرن تبين أن هناك تسميات فرضت نفسها على ادبيات علوم المكتبات والمعلومات والمكتبات الالكترونية او الرقمية او الافتراضية التي حصل خلط فيما بينها، ينبغي توضيحها حسب ما تشمله هذه المصطلحات من معاني إضافة الي الاشكال المختلفة والاشارات التناظرية التي تشمل كل المواد الرقمية من اصل الكتروني وتتطلب جهاز الكتروني لتصبح مقروءة لان العبارة الالكترونية تشير الى كيفية عمل الأجهزة اكثر من انها صفة للبيانات التي تحويها ، وعليه فان المكتبة الالكترونية تتألف من كل الموارد الموجودة في المكتبات التي أدخلت أجهزة الكترونية والتي توجد في المكتبة الرقمية ، فالمكتبة الرقمية هو المصطلح الأعم و الأوسع دلالة حيث يشمل كل من التناظر الرقمي ويضم كل الجهود التي ترمي إلى استخدام أجهزة الكترونية مثل الآلات الفيديو وقارئات الميكروفيلم والحاسب [1].

[1]–أحمد الكبيسي، **تطور النظم الآلية في المكتبات من الحوسبة إلى الرقمنة الافتراضية**، العربية 300، العدد29، 2008، ص6.

المطلب الثاني: تعريف الرقمنة

أولا لغة:

مشتقة من مصطلح رقمي، كمقابل للفعل رقمن والذي عرفه بأنه تحويل الصوت والصورة إلى شكل رقمي وتتم معالجته بواسطة الحاسب الآلي[1] .

ثانيا اصطلاحا:

الرقمنة هي العملية التي يتم فيها تحويل المواد غير الرقمية (الكتب، والمضغوطات، والجرائد، والمواد السمعية، والمواد البصرية) إلى شكل ملفات رقمية يمكن التعامل معها من خلال التكنولوجيا الحاسبات عن طريق استخدام الماسحات الضوئية، أو أي معدات أخرى [2]هي العملية التي يتم من خلالها تحويل المواد والوثائق غير الرقمية على اختلافها إلى الملفات رقمية يمكن التعامل معها من خلال تكنولوجيا الحاسبات باستخدام أجهزة مختلفة منها المساحات.

الرقمنة هي عملية استنساخ راقية تكمن في تحويل الوثيقة مهما كان نوعها ووثائقها إلى سلسلة رقمية يواكب هذا العمل التقني عمل فكري ومكتبي لتنظيم ما بعد المعلومات من أجل فهرستها وجدولتها وتمثيل محتوى النص [3].

الرقمنة عملية تحويل البيانات إلى شكل رقمي وذلك لأجل معالجتها بواسطة الحاسب الإلكتروني وفي سياق نظم المعلومات عندما تشير النصوص المطبوعة أو الصور سواء كانت صورا فتوغرافية أو

---

[1]–نجلاء أحمد ياسين، **الرقمنة وتقنياتها** في **المكتبات العربية**، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، 2013، ص16.

[2]–مسفرة بنت دخيل الله الخثعمي، **مشاريع وتجارب التحول الرقمي في مؤسسات المعلومات**، قسم دراسات المعلومات، الرياض، مجلةRist ، العدد1، 2011، ص21.

[3]–بن سبتي عبد المالك، **تكنولوجيا المعلومات في المكتبات الجزائرية بين الرغبة في التغيير والصعوبات**، مجلةRist ،العدد1، 2004، ص9.

خرائط إلى إشارات كفائية باستخدام نوع أجهزة الماسح الضوئي التي تسمح بعرض نتيجة ذلك على شاشة الحاسب [1]

كما يمكن القول أن الرقمنة من أهم إنجازات التكنولوجيا الرقمية للمعلومات وتعني إسقاط الحواجز الفاصلة بين أنساق الرموز المختلفة من نصوص وأصوات وأنغام وصور ثابتة ومتحركة وتحويل هذه إلى سلاسل رقمية قوامها الصفر والواحد حتى تتلاءم مع نظام الإعداد الثنائي أساس عمل الكومبيوتر[2] وتعرف كذلك على أنها مجموعة الطرق والتقنيات الحديثة المستخدمة بغرض تبسيط نشاط معين ورفع أدائه ، وهي تجمع مجموعة الأجهزة الضرورية لمعالجة المعلومات وتداولها من حواسيب برامج ومعدات حفظ ، استرجاع ونقل إلكتروني سلكي ولاسلكي عبر رسائل الاتصال بكل أشكالها وعلى اختلاف أنواعها المكتوبة ، لمسموعة والمرئية ، والتي تمكن من التواصل الثنائي والجماعي وتؤمن انتقال الرسائل من مرسل إلى ملتقي عبر الشبكات المغلفة والمفتوحة [3]

وحسب القاموس الموسوعي للمعلومات والتوثيق على أنها عملية إلكترونية لإنتاج رموز إلكترونية أو رقمية، سواء من خلال وثيقة أو أي شيء مادي أو من خلال إشارات إلكترونية تناظرية .

وأشار عبد الهادي إلى الرقمنة بأنها عمليات تحويل التي تتم للوثائق من الأشكال التقليدية المطبوعة إلى الشكل الالكتروني الرقمي بما فيها عمليات النشر الالكتروني.

---

[1]–صالح بوعبدالله، **قياس أبعاد جودة الخدمة: دراسة تطبيقية على بريد الجزائر**، مجلة مخبر السياسات والاستراتيجيات الاقتصادية في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، العدد10، 2010، ص2019.

[2]–عبد الفتاح عبد الكافي إسماعيل، **عصر العولمة: "سياسة اقتصادية اجتماعية نفسية، إعلامية"**، دار الثقافة للنشر، القاهرة، ص102.

[3]–باي أحمد، ورانية هدار، **دورة الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في** الجزائر، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، العدد11، 2017، ص20.

كما يمكن تعريف أيضا عملية الرقمنة بكونها الوسيلة التقنية التي تعمل على تحويل الصور الورقية أو أي من الحوامل التقليدية للوثائق إلى صورة الكترونية، فالوثائق المرقمنة تصبح وثائق الكترونية والرقمنة تهتم بكل الوثائق، ويمكن اجرائها انطلاقا من مختلف الحوامل كالورق والمصغرات الفيلمية الأشرطة المغناطسية، أشرطة فيديو، الأفلام وغيرها .

إن عملية الرقمنة تسمح بترميز وتحويل الصور والأصوات والنصوص إلى لغة الحاسب والبيانات المرمزة يمكنها الانتقال في شكل الكتروني ضوئي، عن طريق الألياف الضوئية، أو عن طريق موجات هرتزيه، وهذه البيانات المرمزة يمكن حفظها على أقراص صلبة أو مضغوطة cd–rom dvd .

فالرقمنة لا تعني باقتناء أو إدارة الوثائق الإلكترونية، ولكن تتمثل في تحويل الصور أو أي وسيط تقليدي آخر للوثائق إلى شكل الكتروني، وتشمل الرقمنة مختلف أنواع الوثائق ويمكن تطبيقها انطلاقا من وسائط متعددة: الورق، الوسائط الفلمية، الصور، المصغرات الفلمية[1]

وتعد أيضا تحويل النصوص المطبوعة مثل الكتب والصور وغيره من المواد التقليدية من أشكال إلى أشكال التي يقرأ فيها بواسطة الحاسب الآلي أي إلى إشارات ثنائية وذلك عن طريق استخدام نوع ما من أجهزة المسح الضوئيْ ، أو عن طريق الكاميرات الرقمية، والتي ينتج عنها أشكال يتم عرضها على شاشة الحاسوب.

المطلب الثالث: مبادئ الرقمنة ومتطلباتها

تعتمد الرقمنة على مجموعة من المبادئ نلخصها فيما يلي:

[1]–صالح لبعير،أثر التوجه نحو الرقمنة وفعاليته على الاتصال داخل المؤسسة "مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الاعلام ولاتصال تخصص: صحافة مكتوبة،جوان2020، ص35– 37.

-تقديم أحسن الخدمات وهذا الاهتمام يتطلب بيئة عمل فيها نوع من المهارات والكفاءات المتهيئة مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة بشكل يسمح للتعرف على كل مشكلة تم تشخيصها، وضرورة انتقاء المعلومات جول جوهر الموضوع والقيام بتحليلات دقيقة وصادقة للمعلومات المتوفرة مع تحديد نقاط القوة والضعف واستخلاص النتائج واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة

-التركيز على النتائج: حيث ينصب اهتمام الرقمنة على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع وأن تحقق فوائد للجمهور في تخفيف العبء من حيث الجهد والمال والوقت وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة.

-سهولة الاتاحة والاتاحة للجميع: أي إتاحة تقنيات الرقمنة للجميع في أماكن العمل والمؤسسات والمكتبات...الخ، لكي يتمكن الكل من التواصل.

-تخفيض التكاليف: ويعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتعدد المنافسين يؤدي إلى تقديم الخدمات بأسعار منخفضة.

-التغيير المستمر: وهو مبدأ أساسي في الرقمنة، بحكم أنها تسعى بانتظام على تحسين ما هو موجود.[1]

ثانيا متطلبات الرقمنة

تتطلب عملية الرقمنة تظافر جهود أطراف كثيرة تأتي في المقام الأول توفر البنية الأساسية للرقمنة، وفي المقام الثاني العامل البشري المؤهل، وهو مجموع القائمين والعاملين في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وفي مختلف الميادين والقطاعات ذات الصلة بالرقمنة وكذلك العامل المالي، بالإضافة+ إلى

[1]-خنفاوي ريم، مهيوبي إكرام، **الرقمنة وتكريس الشفافية في الجزائر**، مذكرة لنيل شهادة الماستر كلية الحقوق والعلوم السياسية تخصص: القانون العام الاقتصادي،2023،2022، ص13.

توفر الأجهزة الخاصة لإنجاز هذه العملية كما لا ننسى الإطار القانوني ، وعليه تطلب إنجاح هذه العملية تحقيق مجموعة من الشروط يمكن إيجازها فيما يأتي:

1.المتطلبات القانونية: وتشمل مجمل التشريعات والقوانين التي يجب إقرارها لإيجاد البيئة القانونية الازمة للعمل.

2.المتطلبات التنظيمية والإدارية: تشمل كافة التعديلات التي يجب إجراؤها على البنى التنظيمية والإجراءات والهياكل الإدارية لأجهزة الدولة بهدف تبسيطها وزيادة مرونتها ورفع فعاليتها.

3. المتطلبات التقنية: ويمكن توزيعها إلى ثلاث فئات رئيسية

أ. متطلبات البنى التحتية الخاصة بشبكة الاتصالات والأنترنيت.

ب. المتطلبات الخاصة بالبنية التحتية المعلوماتية، أي تلك المتعلقة بوجود أنظمة معلومات فعالة وقادرة على تجميع البيانات من مصادرها وجودتها.

ج. المتطلبات المتعلقة بالأدوات البرمجية بما في ذلك توفر الأطر البشرية المؤهلة القادرة على التعامل مع هذه الأدوات بكفاءة وفاعلية.[1]

[1]–حميدوش علي، بوزيدة حميدة، **اقتصاديات الأعمال القائمة على** الرقمنة" **المتطلبات والعوائد" تجارب دولية «دروس وعبر"**، المجلة العلمية للمستقبل، جامعة المدية، الجزائر، المجلد08، العدد01، ص47.

خلاصة الفصل:

من خلال ما تقدم فإن موظفو مصالح الإعلام الآلي يلعبون دورا هاما في المؤسسة، وذلك من خلال دورهم الفعال فيها، وخاصة عند استخدامهم الرقمنة والتي أصبحت وسيلة هامة في عصرنا هذا، وذلك بتوفير الجهد والوقت وخفض التكاليف وزيادة السرعة في المعالجة والتخلص من الملفات الورقية حيث أصبحت رفاهية لا يمكن الاستغناء عنها لأن المنظمة لا تستطيع جمع المعلومات وتخزينها دون توفير وسائل حديث تتماشى مع التكنولوجيا فقد أصبح الإعلام الآلي جزء مهما من أعمال المؤسسة يوميا وهكذا تبرز أهمية موظفو مصالح الإعلام الآلي والرقمنة في المنظمة.

الفصل الرابع:

الجانب الميداني للدراسة

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

أولا: منهج الدراسة

ثانيا: أداة الدراسة

ثالثا: مجتمع وعينة الدراسة

رابعا: مجالات الدراسة

خلاصة الفصل

تمهيد

بعد الإحاطة النظرية بمختلف جوانب موضوع الدراسة من خلال استعراض متغيرات الدراسة (السلطة التنظيمية) و (موظفو مصالح الإعلام الآلي)، سنحاول من خلال هذا الفصل التطرق إلى مختلف الإجراءات المنهجية للدراسة، والتي تتمثل في مجالات الدراسة، المنهج المتبع في الدراسة، أدوات جمع البيانات وتحديد عينة بحثنا هذا.

أولا مجالات الدراسة:

يعد مجال الدراسة نقطة أساسية في البحث الاجتماعي وذلك لما يكتسيه من أهمية أثناء الدراسة الميدانية حيث يتفق كل المنشغلين بمناهج البحث الاجتماعي أن لكل دراسة ثلاثة مجالات رئيسية:

المجال الجغرافي–المجال البشري–المجال الزمني.

1–**المجال الجغرافي:** يقصد بالمجال الجغرافي النطاق المكاني لإجراء البحث الميداني حيث أجريت الدراسة الميدانية بالمؤسسة الجامعية يحي فارس بالمدية.

–**الجامعة:** هي كلمة لاتينية universitasوتعني الاتحاد أو التجمع أي تجمع الطلبة والأساتذة في مختلف الشعوب والبلدان، وهي هيئة خاضعة لنظام إداري ولها ميزانية محددة قانونيا ولها أهداف محددة تصبوا إلى تحقيقها في أفضل الأحوال وبأقل التكاليف[1].

وتعتبر الجامعة وفق القواعد والترتيبات القانونية الجزائرية مؤسسة عمومية ذات طابع علمي وثقافي ومهني تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، حيث تنشأ بمرسوم تنفيذي بناء على اقتراح من الوزير

[1]–محمد شفيق، البحث العلمي–**الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية**، المكتبة الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص211.

المكلف بالتعليم العالي وتوضع تحت وصايته، ويحدد المرسوم الذي على أساسه أنشئت الجامعة مقرها وعدد الكليات والمعاهد التي تتكون منها واختصاصها[1]

وطبقا للمرسوم التنفيذي رقم 03-279 فإن الجامعة تضطلع بمهام التكوين العالي من جهة، ومهام البحث العلمي والتطور التكنولوجي من جهة أخرى.

1-مهام الجامعة في مجال تكوين العالي:

- ✓ تكوين الإطارات الضرورية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للبلاد
- ✓ تلقين الطلبة مناهج البحث، وترقية التكوين بالبحث وفي سبيل البحث
- ✓ المساهمة في إنتاج ونشر العلم والمعارف وتحصيلها وتطويرها
- ✓ المشاركة في التكوين المتواصل

2-المهام المتعلقة بالبحث العلمي والتطوير التكنولوجي:

- ✓ المساهمة في الجهد الوطني للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي
- ✓ ترقية الثقافة الوطنية ونشرها
- ✓ المشاركة في دعم القدرات العلمية والوطنية
- ✓ تثمين نتائج البحث ونشر الإعلام العلمي والتقني

وتتكون الجامعة من هيئات تتمثل في مجلس الإدارة والمجلس العلمي، كما تتكون من رئاسة الجامعة ونيابة رئاسة الجامعة، والكليات والمعاهد، وتتضمن مصالح إدارية وتقنية مشتركة[2].

---

[1]-بوحنية قوي، **تنمية الموارد البشرية في ظل العولمة ومجتمع المعلومات**، مركز الكتاب الأكاديمي، الأردن، 2010، ط1، ص372.

[2]-محمد شفيق، مرجع سابق، ص372.

3-نبذة تاريخية عن جامعة يحي فارس بالمدية:

تأسست جامعة يحي فارس في البداية كمركز جامعي في عام 1988. ومع تزايد الطلب على التعليم العالي وتوسع البنية التحتية الأكاديمية، تم تحويل المركز إلى جامعة كاملة في عام 1998، سميت الجامعة باسم العالم الجزائري الشهير يحي فارس تقديرا لمساهمته في العلم والمعرفة.

النمو الأكاديمي:

منذ تأسيسها شهدت جامعة يحي فارس تطورا ملحوظا في عدد الكليات والتخصصات المتاحة للطلاب، تشمل الجامعة الآن عدة كليات ومعاهد وفي شهر جويلية من عام 2000، تمت ترقية المعهد الوطني للتعليم العالي إلى مركز جامعي بموجب المرسوم التنفيذي رقم 198-2000 المؤرخ في 25 جويلية 2000 وشمل أربعة معاهد:

- ✓ معهد العلوم والتكنولوجيا
- ✓ معهد العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
- ✓ معهد العلوم القانونية والإدارية
- ✓ معهد الآداب واللغات

وبموجب المرسوم التنفيذي رقم 13-403 المؤرخ في 1 ديسمبر 2013 تم تحديد عدد الكليات المكونة لجامعة المدية واختصاصاتها كما يلي:

- ✓ كلية الآداب واللغات
- ✓ كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.
- ✓ كلية العلوم والتكنولوجيا
- ✓ كلية العلوم الاقتصادية

✓ كلية الحقوق[1]

2-**المجال الزمني:** والذي يتمثل في الفترة التي يستغرقها الباحث خلال بحثه وتمت هذه الدراسة في فترة تمتد من 1 جانفي 2024 إلى بداية جوان 2024. بحيث تم في هذه الفترة وضع خطة بحث وجمع المعلومات وبعدها التطرق إلى توزيع الاستبيان على عينة الدراسة ثم استرجاعه وبعدها الشروع إلى عملية تفريغ البيانات ووضع الجداول وغيرها.

3-المجال البشري: يقصد بالمجال البشري مجموع الأفراد الذين يصلحون لإجراء البحث الميداني وهم بالتحديد مجتمع البحث الكلي لهذه الدراسة الميدانية، اقتصرت هذه الأخيرة على عينة من الموظفين الذين يعملون في مصلحة الإعلام الآلي بجامعة يحي فارس بالمصالح المشتركة والذي يبلغ عددهم 63 موظف، وهم يتوزعون كالتالي:

المصالح المشتركة: وهي مصلحة الطبع والسمعي والبصري ويوجد فيها آلات الطبع + تصميم الشهادات وتتكون من:

مركز الأنظمة: ويتم فيها تصميم المواقع وتطوير وصيانة الأنظمة الحاسوبية

الشبكات: ربط المواقع بالطلبة

التعليم: moodel+test

المراسلات الإدارية courrier

Progress : يتم فيها تسجيل الطلبة وحجز النقاط وتسجيل المنحة واستخراج البطاقات

[1]- **univ.medea.dz المطلع** عليه يوم: 22 ماي 2024، على الساعة: 9:33.

وإعلان الوظائف بالنسبة للأساتذة والموظفين وتقييم المترشحين وإدارة السجلات وإصدار بطاقات تعريفية للأساتذة تتضمن معلومات الوظيفة والرتبة باستخدام بروقراس وتوفير الوصول الإلكتروني إلى البطاقات الوظيفية للسماح للأساتذة للتحقق من بياناتهم الشخصية والمهنية

وأيضا نجد الموظفين يتوزعون في الكليات في:

مصلحة التقييم: خاصة بالنقاط الطلبة

مصلحة التدريس: يتم فيها التسجيل وخاصة أيضا بالشهادات الطلبة

مصلحة الإحصاء: إعداد الإحصاءات الرسمية

ثانيا: منهج الدراسة:

المنهج هو طريقة تساعد في البحث ولا يستطيع الباحث العلمي الاستغناء عنها، وهو طريقة جماعية لاكتساب المعارف القائمة على الاستدلال وإجراءات معترف بها لتحقق في الواقع، وباعتبار بحثنا يعتمد على تحليل البيانات تبويبها من خلال تحليل المعطيات الميدانية المتحصل عليها ذات الطابع الكيفي، إلى معطيات ذات طابع كمي رقمي والذي يساعد الباحث على التحليل [1]

وتماشيا مع أهداف وطبيعة موضوع الدراسة، فقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والذي يعرف بأنه وصف للأشياء المادية أو المعنوية أو شيء له أثار ظاهرة، ويلاحظ أن الوصف العلمي يختلف عن الوصف غير العلمي، فالوصف العلمي يستند إلى التحليل ولا يكون وصفا علميا إلا أن يسبقه التحليل" حصر جميع الجزئيات الموصوف وتصنيفها وترتيب هذه التصنيفات حسب نظام تحدده مشكلة البحث"، ويستخدم المنهج الوصفي عادة في الدراسات التي تصف الواقع الموجود، مثل الأفراد والجمعيات

[1]–حميدة عميراوي، **مراحل الضوابط المنهجية لإعداد بحث**، مجلة الباحث الاجتماعي، جامعة قسنطينة2، العدد01، المجلد02، ص96.

والدول.....الخ، أو الأنشطة الذهنية والعلمية للأفراد والجماعات أو المؤسسات، وآثار هذه الأنشطة وسجلاتها أو الدراسات التي قامت عليها[1]. فهو عبارة عن وصف دقيق وتفصيلي لظاهرة أو موضوع محدد على صورة نوعية أو كمية رقمية[2]، ويسمح بمقارنة المتغيرات الأساسية للدراسة (السلطة التنظيمية، موظفو مصالح الإعلام الآلي) فقمنا في بحثنا هذا بوصف الأدوار والمسؤوليات التي يقوم بها موظفو الإعلام الآلي داخل المؤسسة وتأثيرهم على اتخاذ القرارات وسير العمليات الإدارة.

ثالثا: أداة الدراسة:

لا يتم التحقيق الميداني إلا باتباع مادة معينة أو مجموعة من أدوات جمع البيانات التي يستخدمها الباحث كوسيلة للكشف عن بيانات كمية أو كيفية التي من خلالها يتم اختبار صحة الفروض وخطأها قصد الإجابة عن التساؤلات، اعتمدنا في دراستنا هذه على تقنية لجمع المعلومات وهي متداولة في العلوم الاجتماعية ألا وهي الاستمارة، والتي تعد هذه الأخيرة من أهم وأدق طرق البحث وجمع البيانات خاصة في البحوث الوصفية وتشير إلى الوسيلة التي تستخدم للحصول على أجوبة لأسئلة معينة يملأها المجيب نفسه، بالإضافة إلى أنها من أكثر الأدوات استخداما في مثل هذه الدراسات كوسيلة فعالة لتحقيق الاتصال بين الباحث وبين المجتمع الذي يجري عليه البحث[3]

وانطلاقا من مشكلة بحثنا فقد تم تصميم الاستبيان من خلال موضوع الدراسة حيث تم تقسيم الاستمارة إلى 03 محاور كل منها كان مزيجا من الأسئلة المغلقة والأسئلة المفتوحة وهو الأكثر شيوعا في الدراسات السوسيوتنظيمية، ومن خصائص هذا الاستبيان أنه يساعد الباحث في الحصول على المعلومات

---

[1]–سعيد إسماعيل صيني، **قواعد أساسية في البحث العلمي**، ط1، مؤسسة الرسالة، بيروت، 1994 ، ص63.

[2]–محمد عبيدات وآخرون، **منهجية البحث العلمي القواعد والمراحل والتطبيقات**، ط2، دار وائل للنشر، الأردن، 1999 ، ص46.

[3]–مروان عبد المجيد، **أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية**، ط1، مؤسسة وراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2000 ، ص165.

بطرق مختلفة وكذلك يعطي الفرصة للمجيب أن يعبر عن آرائه بوضوح، وقد استعملنا الاستمارة إلكترونية في بحثنا هذا

واشتملت استمارة بحثنا على ثلاثة محاور:

المحور الأول: تناولنا فيه البيانات الشخصية لأفراد العينة (الجنس، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية)

المحور الثاني: تناولنا فيه مؤشرات المتغير الأول (السلطة التنظيمية)

المحور الثالث: تناولنا فيه بيانات حول (المهنة والوظيفة)

رابعا: مجتمع وعينة الدراسة:

يشمل مجتمع الدراسة جميع العناصر ومفردات المشكلة أو الظاهرة قيد الدراسة، ويتكون عادة من عناصر ومفردات[1]. وعليه تعد العينة من المحاور الأساسية في أي دراسة لذا وجب على الباحث اختيارها بعناية حتى تكون ممثلة لمجتمع البحث، فهي عبارة عن مجموعة جزئية يتم إجراء الدراسة عليها ومن ثم استخدام تلك النتائج وتعميمها على كامل مجتمع الدراسة الأصلي[2].

وقد كانت العينة في بحثا هذا هي عينة المسح الشامل لتلاؤمها مع مجتمع البحث يتكون هذا الأخير من جميع الموظفين الذين يعملون في مصالح الإعلام الآلي في جامعة (يحي فارس) وعليه اخترنا عينة المسح الشامل وتشمل العينة جميع موظفي مصلحة الإعلام الآلي، والبالغ عددهم 63 موظفا لأن لديهم الخبرة والمعرفة الضرورية التي تتيح لهم تقديم رؤى حول موضوعنا هذا.

[1]–ربحي عليان، عثمان غنيم، **مناهج وأساليب البحث العلمي –النظرية والتطبيق–**، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2000 ، 137.

[2]–محمد عبيدات وآخرون، مرجع سابق، ص84.

خلاصة الفصل:

تم التطرق من خلال هذا الفصل إلى أهم خطوات المتبعة في الدراسة الميدانية، فقد تم تحديد المنهج المتبع في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي كونه يتلاءم مع طبيعة موضوعنا تم اختيار أدوات جمع البيانات في الدراسة والمتمثلة في الاستمارة، وتم التعرف على مجالات الدراسة الزماني والمكاني والبشري، مع الإشارة إلى عينة الدراسة.

الفصل الخامس:

عرض المعطيات وتحليلها

تمهيد

المبحث الأول: السلطة التنظيمية الرسمية والمجال المهني

المبحث الثاني: السلطة التنظيمية غير الرسمية والمجال الوظيفي

المبحث الثالث: الاستنتاج العام

تمهيد:

في هذا الفصل سوف نقوم بعرض المعطيات المتحصل عليها بشكل جداول الإحصائية ومرتبة وفق كل فرضية.

المبحث الأول: السلطة التنظيمية الرسمية والمجال المهني

وفي هذا المبحث سنتطرق الى تحليل معطيات الفرضية الأولى ومؤداها "السلطة التنظيمية ترتبط بالمجال المهني للموظف

الجدول الأول: يبين ممارسة الرئيس للسلطة الفعلية

	التكرار	%
نعم	50	%78.125
لا	14	%21.87
المجموع	64	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين

التحليل:

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 78.12% من المبحوثين يرون أن الرئيس الإداري يمارس سلطة فعلية، وهذه النسبة تتمثل في اتجاه عام، بالمقابل نجد نسبة 21.87% من المبحوثين يرون أن الرئيس الإداري لا يمارس سلطة فعلية.

يبين التحليل الإحصائي أن السلطة الفعلية تبقى لدى الرئيس الإداري باعتباره يمثل السلطة الرسمية مرتبطة بتعيين وفق قوانين محددة غير أن هناك من يرى أن السلطة الحقيقية ليست لدى الرئيس الإداري إنما تتواجد هذه السلطة لدى فاعلين مختلفين.

الجدول الثاني: يبين علاقة ممارسة السلطة الفعلية للرؤساء بمتغير الجنس

	ذكر		أنثى		المجموع	
نعم يمارس	20	%58.82	30	%100	50	%78.12
لا يمارس	14	%41.17	0	%0	14	%21.87
المجموع	34	%100	30	%100	64	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين

التحليل:

نلاحظ أن الاتجاه العام يتمثل في نسبة 78.12% من المبحوثين يقرون بممارسة السلطة فعلية، وتتدعم هذه النسبة ب60% من المبحوثين إناث ، بالمقابل نجد 21.87% من المبحوثين يقرون بعدم ممارسة سلطة فعلية ، وتتدعم هذه النسبة ب 41.17% منا المبحوثين ذكور.

التحليل الإحصائي

يتبين لنا من خلال التحليل الإحصائي أن التأثير الإيجابي لمتغير اللإناث على ممارسة الرئيس للسلطة الفعلية و هذا راجع إلى أن الإناث يملت إلى الإلتزام بشكل كبير بالسياسات و القواعد التنظيمية و راجع أيضا إلى مجموعة من العوامل النفسية و الاجتماعية و الثقافية و هذا ما يعزز من فعالية الرئيس.

الجدول الثالث: يبين أشكال ممارسة السلطة التنظيمية

	التكرار	%
سلطة قراريه عالية	50	%78.12
سلطة تنفيذية محدودة	4	%6.25
لا أمارس أي سلطة	10	%15.62
المجموع	64	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين

التحليل:

نلاحظ من خلال الجدول ان الاتجاه العام يتمثل في نسبة 78.12 % من المبحوثين يقرون بممارسة سلطة قرارات عليا، بالمقابل نجد أن نسبة 6.25 % من المبحوثين يقرون بممارسة سلطة تنفيذية محدودة.

من خلال التحليل الإحصائي يبين ممارسة السلطة التنظيمية من خلال قرارات عليا ففي معظم المنظمات تكون المهام المسندة إلى الموظفين ذات طبيعة تنفيذية أو تكتيكية و يكون هناك هيكل هرمي واضح جيت تتخذ القرارات الرئيسية في القمة و يتم تنفيذها على المستويات الأدنى و هذا ما يمثله الجدول.

الجدول الرابع: يبين تأثير السلطة الممارسة على وظيفة المبحوث

	معاون إعلام		تقني في الإعلام الآلي		تقني سامي		مساعد مهندس مستوى1		مساعد مهندس مستوى2		مهندس دولة		مهندس رئيس		المجموع	
سلطة قرارات عليا	01	%33.33	07	%58.33	11	%61.11	6	%37.5	4	66.66%	2	%40	02	%50	50	78.12
سلطة تنفيذية محدودة	02	%66.66	05	%41.66	5	%27.77	9	%56.26	1	%16.66	2	%40	01	%25	04	6.25
لا أمارس أي سلطة	0	%0	0	%0	2	%11.11	1	%6.25	6	%100	1	%20	01	%25	10	15.62
المجموع	03	%100	12	%100	18	%100	16	%100	6	%100	5	%100	4	%100	64	100

المصدر: من إعداد الطالبتين

التحليل:

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 78.12 من المبحوثين يقرون بتنفيذ سلطة قرارية عالية وهذه النسبة تتمثل في اتجاه عام وتتدعم هذه النسبة ب 66.66 من المبحوثين يعملون مساعد مهندس2 ، بالمقابل نجد نسبة 6.25 من المبحوثين يقرون بممارسة سلطة تنفيذية محدودة وتتدعم هذه النسبة ب 66.66 من المبحوثين يعملون في معاون إعلام آلي.

يتبين لنا من خلال التحليل الإحصائي أن التقنيون الساميون يميلون إلى تنفيذ القرارات بسبب طبيعة أدوارهم التنظيمية بينما المهندسون الرئيسيون ومهندسو الدولة يتمتعون بقدرة أكبر على اتخاذ القرارات بسبب موقعهم الأعلى في الهيكل التنظيمي وهذا يوضع كيف أن الهيكل التوظيفي والثقافة التنظيمية تؤثر على السلطة الممارسة على وظيفة المبحوث

الجدول الخامس: يبين تأثير اتخاذ القرارات مع متغير الخبرة

	أقل من05		من05إلى 10		10 فما فوق		المجموع	
نعم بشكل كبير	5	71.42	9	81.81	40	86.95	44	68.75
نعم بشكل محدود	2	28.57	2	18.18	6	13.04	20	31.25
المجموع	7	100	11	100	46	46	64	100

المصدر: من إعداد الطالبتين

التحليل:

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 68.75 من المبحوثين يقرون بتأثير اتخاذ القرار بشكل كبير وهذه النسبة تتمثل في اتجاه عام ، وتتدعم هذه النسبة 86.95 من المبحوثين خبرتهم 10 سنوات فما فوق بالمقابل نجد نسبة 31.25 من المبحوثين يقرون بتأثير اتخاذ القرار بشكل محدود وتتدعم هذه النسبة ب 28.57 من المبحوثين خرتهم أقل من 15 سنة.

يتبين لنا من خلال التحليل الإحصائي ان تأثير الموظفين ذوي الخبرة الطويلة في اتخاذ القرارات ينبع من تراكم المعرفة والخبرة والشرعية المكتسبة هذه العوامل تجعلهم موارد قيمة في عملية اتخاذ القرارات داخل المنظمة وهذا ما تفسره نظرية الدور فوفقا لهذه النظرية يتغير دور الموظف مع مرور الوقت وزيادة الخبرة، فالموظفون ذوو الخبرة الطويلة غالبا ما يتحول دورهم من مجرد تنفيذ المهام على المشاركة في السياسيات واتخاذ القرارات الاستراتيجية

نتائج الفرضية الأولى:

جاءت الفرضية الأولى كما يلي " السلطة التنظيمية الرسمية ترتبط بالمجال المهني للموظف" ومنه حاولنا قياس متغير السلطة التنظيمية بمتغير المجال المهني وبعد الحصول على المعطيات كانت النتائج كما يلي:

- أغلب المبحوثين يقرون بممارسة الرئيس للسلطة الفعلية وهذا بنسبة 78.12 وعليه السلطة التنظيمية ترتبط ارتباطا وثيقا بالمهام المحددة للرئيس (صاحب السلطة)
- ممارسة الرئيس للسلطة الفعلية تتدعم أكثر بمتغير الإناث وهذا راجع لطبيعة الأنثى في الالتزام بالسلطة التنظيمية
- جل المبحوثين يقرون بممارسة السلطة التنظيمية من منطلق قرارات عليا وهذا راجع لطبيعة المهام المستندة
- إن أغلب المبحوثين يقرون بممارسة السلطة العليا ويتمركز هذا أكثر عند الموظفين بدرجة تقني سامي لأن طبيعة مهنتهم هو تنفيذ قرارات لا غير عكس المهندسين الرئيسين ومهندسي دولة
- إن أغلب المبحوثين يتأثرون باتخاذ القرارات بشكل كبير خاصة الذين لديهم أكثر من 10 سنوات عمل بمعنى كلما زادت خبرة الموظف تأثر بشكل كبير في اتخاذ القرار
- من خلال هذه النتائج الخاص بالفرضية الأولى والتي بينت أن السلطة التنظيمية الرسمية ترتبط بالمجال المهني للموظف وعليه نقول أن الفرضية تحققت

جداول الفرضية الثانية

المبحث الثاني: السلطة التنظيمية غير الرسمية والمجال الوظيفي

في هذا المبحث سنتطرق إلى تحليل معطيات الفرضية الثانية والتي جاءت «السلطة التنظيمية غير الرسمية ترتبط بالمجال الوظيفي للموظف".

الجدول السادس: يبين مواجهة الضغوط في السلطة التنظيمية

	التكرار	%
نعم	10	%15.62
لا	54	%70.31
المجموع	64	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين

التحليل:

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة70.31 %من المبحوثين يرون أنه لا تواجههم ضغوط في استخدام السلطة التنظيمية وهذا اتجاه عام، بالمقابل نجد نسبة 15.62 %من المبحوثين يقرون بوجود ضغوطات في استخدام هذه السلطة سواء كانت تدخلات خارجية أو القيود المفروضة.

يتبين لنا من خلال التحليل الإحصائي ان تأثير السلطة غير الرسمية يقل في البيئات التنظيمية التي تتميز بهياكل رسمية فعالة، وضوح الأدوار، هذه العوامل تساهم في تقليل الضغوط التنظيمية على الموظفين مما يقلل من الحاجة إلى الاعتماد على السلطة غير الرسمية لتحقيق الأهداف التنظيمية.

الجدول السابع: يبين علاقة التعرض لضغوط السلطة التنظيمية بمتغير الجنس

	ذكر		أنثى		المجموع	
نعم: أتعرض لضغوط	30	%88.23	18	%20	10	15.62%
لا : لا أتعرض لضغوط	4	11.25 %	12	%40	54	%70.34
المجموع	34	%100	30	%100	64	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين

التحليل:

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 70.34% من المبحوثين يقرون بعدم وجود ضغوط في استخدام السلطة التنظيمية وهذا يمثل اتجاه عام وتتدعم هذه النسبة ب 40% من المبحوثين إناث ، بالمقابل نجد نسبة 15.62% من المبحوثين يقرون بوجود ضغوط في استخدام السلطة التنظيمية وتتدعم هذه النسبة ب 88.23% من المبحوثين ذكور.

يتبين لنا من خلال التحليل الإحصائي أن معظم المبحوثين من الإناث لا يواجهن ضغوط كبيرة في السلطة التنظيمية فالنساء اللواتي يعملن في المنظمات قد يلتزمن اكثر بالأدوار المتوقعة منهن مما يقلل من مواجهتهن للضغوط التنظيمية

الجدول الثامن: يبين مواجهة الضغوط في استخدام السلطة التنظيمية مع متغير الخبرة المهنية

	أقل من 5		من5 إلى 10		10 فما فوق		المجموع	
نعم: أتعرض لضغوط	5	%71.4	10	90.90	34	%84.78	10	15.62%
لا : لا أتعرض لضغوط	2	%28.57	1	9.09	7	%15.29	45	70.34%
المجموع	7	%100	11	100	46	%100	64	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين

التحليل:

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 70.34% من المبحوثين يقرون بعدم وجود ضغوط في استخدام السلطة التنظيمية وهذا يمثل اتجاه عام وتتدعم هذه النسبة ب28.57% خبرتهم المهنية أقل من 5سنوات ، بالمقابل نجد نسبة 15.62% من المبحوثين يقرون بوجود ضغوط في استخدام السلطة التنظيمية وتتدعم هذه النسبة ب 84.78 % خبرتهم 10 سنوات فما فوق.

يتبين لنا من خلال التحليل الإحصائي أن الخبرة المهنية تعزز من قيمة الموظف وتساهم في التقليل من الضغوط المهنية لأن الموظفين ذوي الخبرة غالبا ما يكون لديهم فهم أفضل لكيفية تحقيق التوازن ويتعلمون استراتيجيات التكيف ويصبحون أكثر مرونة في مواجهة الضغوط المهنية.

الجدول التاسع : يبين ضغوط المواجهة في استخدام السلطة مع متغير الوظيفة

	معاون إعلام آلي		تقني في إعلام الآلي		تقني سامي		مساعد مهندس 1		مساعد مهندس2		مهندس دولة		مهندس رئيسي		المجموع	
نعم: أتعرض لضغوط	2	66.66	8	66.66	13	72.22	9	56.25	4	66.66	4	80	3	75	10	15.62
لا : لا أتعرض لضغوط	1	33.33	4	33.33	5	27.77	7	43.75	2	33.33	1	20	1	25	54	70.21
المجموع	3	100	12	100	18	100	16	100	6	100	5	100	4	100	64	100

المصدر: من إعداد الطالبتين

التحليل:

نلاحظ من خلال الجدول أن الاتجاه العام يتمثل في نسبة 70.21% من المبحوثين يقرون بعدم وجود ضغوط مهنية في استخدام السلطة التنظيمية وتتدعم هذه النسبة ب 43.75% من المبحوثين وظيفتهم مساعد مهندس1 ، بالمقابل نجد نسبة 15.62% من المبحوثين يقرون بوجود ضغوط في استخدام السلطة التنظيمية وتتدعم هذه النسبة ب 80% من المبحوثين وظيفتهم مهندس دولة.

من خلال التحليل الإحصائي يتبين لنا عدم مواجهة المبحوثين للضغوط المهنية خاصة أصحاب وظيفة مساعد مهندس 1 وهذا يرتبط بالترقية والأمان الوظيفي وتوفره مما يقلل من الضغوط المهنية.

الجدول العاشر: يبين مواجهة الضغوط في استخدام السلطة التنظيمية مع مجال العمل في الإعلام الآلي

	نعم		لا		المجموع	
نعم	1	%10	49	90.74%	40	%15.62
لا	9	90%	5	%9.28	24	%70.34
المجموع	10	%100	54	%100	64	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين

التحليل:

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 70.34% من المبحوثين يقرون بعدم وجود ضغوط في استخدام السلطة التنظيمية وهذا يمثل اتجاه عام وتتدعم هذه النسبة ب 90% من المبحوثين في مجال الإعلام الآلي، بالمقابل نجد نسبة 15.62% من المبحوثين يقرون بوجود ضغوط في استخدام السلطة التنظيمية وتتدعم هذه النسبة ب 90.47% من المبحوثين في مجال الإعلام الآلي.

يتبين لنا من خلال التحليل أن استخدام السلطة التنظيمية يمثل تحديا للعديد من الموظفين خاصة عندما لا يتوافق مجال عملهم مع تخصصاتهم فالكثير من الافراد عندما لا يتوافق العمل مع التخصص يمكن ان يفاقم من شعوره بعدم الرضا والضغط المهني.

الجدول الحادي عشر: يبين الترقيات إلى رتب عليا مع الخبرة السابقة

	نعم		لا		المجموع	
نعم	18	%60	32	%94.11	40	%62.5
لا	12	%40	2	%5.88	28	%37.5
المجموع	30	%100	34	%100	64	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين

التحليل:

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 62.5% من المبحوثين يقرون بوجود ترقية إلى رتب عليا، وهذه النسبة تمثل اتجاه عام وتتدعم هذه النسبة ب 94.11% من المبحوثين، بالمقابل نجد 37.5% يقرون بعدم وجود ترقية إلى رتب عليا وتتدعم هذه النسبة ب 40% من المبحوثين.

يتبين لنا من هلال التحليل الإحصائي أن جل المبحوثين تم ترقيتهم الى رتب عليا ونجد هذا اكثر على المبحوثين الذين مجال عملهم لا يقتصر على الاعلام الالي فقط .

الجدول الثاني عشر: يمثل الترقيات إلى رتب عليا مع متغير السن

	30-20		40-31		40 فما فوق		المجموع	
نعم	1	%50	15	%83.33	40	%90.90	30	%46.87
لا	1	%50	3	%16.66	4	%9.09	34	%53.12
المجموع	2	%100	18	%100	44	%100	64	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين

التحليل:

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 53.12% من المبحوثين يقرون بعدم وجود الترقية إلى رتب عليا وهذا يمثل اتجاه عام، وتتدعم هذه النسبة ب 50% من المبحوثين سنهم من 20 %على 30، بالمقابل نجد 46.87 من المبحوثين يقرون بوجود الترقية إلى رتب عليا وتتدعم هذه النسبة 90.90% من المبحوثين سنهم 40 فما فوق.

يتبين لنا من خلال التحليل الإحصائي تركيز عمر الموظفين بين 20و30 عام على توظيفات حديثة يعني انه عادة لم يصلو بعد إلى المستوى الخبرة والمهارات المطلوبة لترقية الى المراتب العليا يمكن ان يكون لهم الحاجة الى المزيد من الوقت لتطوير هذه المهارات وكسب الخبرة الضرورية قبل ان يصبحوا مؤهلين للترقية.

الجدول الثالث عشر: يبين الترقيات لرتب عليا مع متغير الجنس

	ذكر		أنثى		المجموع	
نعم	32	%94.11	11	%36.66	30	%46.87
لا	2	%5.88	19	%63.33	34	%53.12
المجموع	34	%100	30	%100	64	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين

التحليل:

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 53.12 %من المبحوثين يقرون بعدم وجود الترقية إلى رتب عليا وهذا يمثل اتجاه عام ، وتتدعم هذه النسبة ب 63.33% من المبحوثين إناث ، بالمقابل نجد 46.87% من المبحوثين يقرون بوجود الترقية إلى رتب عليا وتتدعم هذه النسبة 94.11% من المبحوثين ذكور.

يتبين لنا من خلال التحليل الإحصائي تركيز جل المبحوثين الذين لم يرتقوا الى رتب عليا على النساء يمكن تفسيره بوجود ضغوط اجتماعية وثقافية تقلل من انخراطهن في عمليات الترقية مثل التوجيهات الاجتماعية التي تشجع النساء على التركيز على الأدوار بدلا من الأدوار المهنية.

الجدول الرابع عشر: يبين الممارسة الفعلية للسلطة الإدارية وتوافقها مع المؤهلات العلمية

	نعم		لا		المجموع	
نعم	48	%96	3	%21.42	60	%93.75
لا	2	%4	11	%78.57	4	%6.25
المجموع	50	%100	14	%100	64	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين

التحليل:

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 93.25% من المبحوثين يقررون أن الرئيس الإداري يمارس سلطة فعلية وهذا يمثل اتجاه عام، وتتدعم هذه النسبة ب 96% من المبحوثين يمتلكون مؤهلات علمية، بالمقابل نجد أن نسبة 6.25% من المبحوثين لا يقرون أن الرئيس الإداري يمارس سلطة فعلية وتتدعم هذه النسبة ب78.57% من المبحوثين لا يمتلكون مؤهلات علمية.

يتبين لنا من خلال التحليل الإحصائي تأثير المؤهلات العلمية على التقدير وممارسة السلطة الفعلية في المنظمة يعترف غالبية الموظفين الذين يمتلكون مؤهلات علمية بممارسة الرئيس الإداري للسلطة الفعلية مما يعكس توافقا مهنيا وثقة في القيادة، وفي المقابل يظهر ان نقص المؤهلات العلمية يمكن ان يؤثر على تقدير موظفين السلطة الإدارية ويفسر التباين في الاعتراف بممارسة الرئيس الإداري للسلطة الفعلية ،

الجدول الخامس عشر: يبين سعي المنظمة لتطوير المهارات في مجال الإعلام الآلي

	التكرار	%
نعم	45	%70.31
لا	19	%29.68
المجموع	64	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين

التحليل:

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 70.31% من المبحوثين يقرون بسعي المنظم لتطوير المهارات في مجال الإعلام الآلي، بالمقابل نجد نسبة 29.68% من المبحوثين يقرون بعدم سعي المنظمة لتطوير المهارات في مجال الإعلام الآلي.

يتبين لنا من خلال التحليل الإحصائي ان المبحوثين يقرون من تطوير مهاراتهم في مجال الاعلام الالي ويعكس هذا جهود الجامعة في الاستجابة لاحتياجات العمل كعوامل رئيسية لتغيير الاجتماعي والتكنولوجي وتسعى الجامعة لتلبية هذه الاحتياجات من خلال برامج تعليمية تركز على الاعلام الالي.

إستنتاج الفرضية الثانية:

جاءت الفرضية الثانية كما يلي " السلطة التنظيمية غير الرسمية ترتبط بالمجال الوظيفي للموظف" ومنه حاولنا قياس متغير السلطة غير الرسمية بمتغير المجال الوظيفي وبعد الحصول على المعطيات كانت النتائج كما يلي:

- جل المبحوثين لا يواجهون ضغوط في السلطة التنظيمية وبالتالي السلطة غير الرسمية ينقص دورها جل المبحوثين عدم مواجهتهم للضغوط يرتبط أكثر بجنس الإناث لأن عادة المرأة تلتزم بالعمل
- إن جل المبحوثين الذين لا يواجهون ضغوطا مهنية هم المبحوثين الذين خبرتهم المهنية تتجاوز 10 سنوات وعليه كلما زادت خبرة الموظف قل التعرض للضغط المهني.
- إن جل المبحوثين لا يواجهون ضغوط مهنية خاصة لدى أصحاب وظيفة مساعد مهندس مستوى1 وذلك لأن هذه الوظيفة ترتبط بالترقية أكثر.
- إن أغلب المبحوثين يواجهون فعلا ضغوطا في استخدم السلطة التنظيمية مثل التدخلات الخارجية أو القيود المفروضة ويتركز هذا أكثر عند المبحوثين الذين لا يتوافق مجال عملهم مع تخصصهم .
- إن جل المبحوثين تم ترقيتهم إلى رتب عليا ونجد هذا أكثر على المبحوثين الذين مجال عملهم لا يقتصر على الإعلام الآلي فقط.
- إن أغلب المبحوثين الذين لم تم ترقيتهم إلى درجات عليا هم المبحوثين الذين يتراوح من هم من 20 إلى 30 سنة بمعنى الموظفين حديثي التوظيف لم يصلوا إلى السن المهني الذي يسمح بالترقية.
- إن جل المبحوثين الذين لم يرتقوا إلى رتبة أعلى يتمركزون عند جنس الإناث وهذا يمكن تفسيره كونهن لا يشاركن في مسابقات الترقية لأن هذه الأخيرة تتم خارج ولاية المدية.

- إن أغلب المبحوثين يقرون بتطوير مهاراتهم في مجال الإعلام لآلي وهذا ما راجع لسعي الجامعة في ذلك
- من خلال هذا الاستنتاج نجد أن متغير السلطة التنظيمية غير الرسمية ترتبط ارتباطا وثيقا المجال الوظيفي للموظف وعليه نقول أن الفرضية الثانية قد تحققت.

المبحث الثالث: الاستنتاج العام

دراستنا ارتبطت بعنوان موظفو مصالح الإعلام الآلي والسلطة في التنظيم وعليه حاولنا قياس متغير السلطة بالمجالين المهني والوظيفي وبعد وضع الأسس المنهجية للدراسة المرتبطة بصياغة إشكالية تبحث في افتراض عام يتعلق بمتغيري السلطة والمجال المهني والوظيفي وبعد تحديد المفهوم الإجرائي للمتغيرات (السلطة ، المجال المهني والوظيفي) تم الاطلاع على بعض الدراسات السابقة لنحدد المنهج المتبع والذي يرتكز على أداة جمع المعطيات (الاستمارة) ليتبع هذا كله البحث في الإطار النظري والسوسيولوجي لمتغيري الدراسة وعليه السلطة في ميزان النظريات السوسيولوجية تختلف من مقاربة إلى أخرى. فالسلطة تشكل عنصرا أساسيا في الحكم والتنظيم، فعن طريقها يتم تحديد نمط العلاقة التي يجب أن تكون بين أفراد المنظمة فمن خلالها يمكننا تحليل العلاقات بين الأفراد والمؤسسات في المجتمع من خلال اتخاذ القرارات الصائبة وتوجيه الجهود نحو الأهداف المشتركة، ويمكن استخدام السلطة بشكل إيجابي لتحقيق التغيير والتطور في المجتمعات، السلطة بشكل مسؤول وعادل وضمان توزيعها بطريقة تضمن المساواة والعدالة في المجتمع.

وعليه هذا الاطار النظري حاولنا قياسه من منطلق المعطيات المتحصل عليها:

- السلطة الرسمية هي سلطة قانونية علمية وترتبط بمجموعة من المؤشرات بل وترتبط بأهم بعد ألا وهو المجال المهني

- السلطة التنظيمية غبر الرسمية هي سلطة تتجاوز التشريع عادة ولا ترتبط بالضرورة من الناحية العلمية إنما هي سلطة ترتبط بمجموعة من المؤشرات التي هي واقعية ميدانية وفي مجملها تكون مجال وظيفي للموظف
- إن المجال المهني للموظف يعد النمط الذي يتبعه الشخص في عمله ومجموعة الوظائف المحددة التي يقوم بها الأفراد ضمن سياق معين
- فالفرق بين المجال المهني والوظيفي أن المجال المهني يعبر عن الاتجاه العام في حياة الشخص العلمية ويتطلب التخصص والتدريب المستمر، يعبر المجال الوظيفي عن الوظيفة الحالية والمهام المحددة التي يقوم بها الشخص في مكان عمله .

خاتمة

خاتمة:

يشكل عنصر السلطة مرتكزا أساسيا في موضوع دراستنا ، إذ تعد السلطة عاملا هاما في عملية التنظيم ،فمن خلالها يتمكن الفرد في التنظيم من أداء مهامه وإتمام واجباته ، وقد هدفت الدراسة الحالية إلى محاولة التعرف عن كثب على الواقع الفعلي لمعرفة دور موظفي مصالح الإعلام الآلي وتأثيرهم على السلطة داخل التنظيم ، إذ تناولنا مختلف الأطر النظرية حول متغيري موضوع الدراسة ثم التطرق إلى الدراسة الميدانية من أجل تحقيق الفروض التي انطلقت منها الدراسة ، وهذا بعد صياغة الاستبيان إلى عينة البحث التي تتكون من 63 مفردة ، ومن خلال هذا الاستبيان تحصلنا على المعلومات والبيانات التي تم تحليلها وتفسيرها للوصول إلى نتائج الدراسة التي كانت في غالبيتها تؤكد على وجود تأثير إيجابي بين السلطة التنظيمية والمجال المهني والوظيفي للموظف.

ومن خلال تحليل متغير السلطة وجدنا أنه يتم توزيعه بشكل متنوع بين الموظفين ، حيث يمتلك بعضهم سلطة رسمية مشتقة من مناصبهم بينما يتمتع آخرون بسلطة غير رسمية ، يعكس هذا التنوع في مصادر السلطة من خلال فهم الديناميات داخل المؤسسة.

أما بالنسبة لموظفي مصالح الإعلام الآلي فقد أظهروا تأثيرا قويا في عمليات صنع القرار وتوجيه السياسات التكنولوجية داخل المؤسسة، ان استخدامهم للمعرفة التقنية والخبرة في مجال الإعلام الآلي يمنحهم موقعا استراتيجيا في تحقيق أهداف المؤسسة وتحسين الأداء.

وبالرغم من هذا فلا يخلو أي بحث علمي من وجود نقائص، ومع ذلك يبقى موضوعنا يشكل مفهوما محوريا ومدخلا نظريا مهما في دراسات علم الاجتماع التنظيم.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المراجع

أولا: الكتب

1. أحمد الكبيسي، **تطور النظم الآلية في المكتبات من الحوسبة إلى الرقمنة الافتراضية**، العربية 300، ال عدد29، 2008.
2. ألفين توفلر، ترجمة لبنى الدريدي، **تحول السلطة "المعرفة والثورة والعنف على أتاب القرن الحادي والعشرون"**، الهيئة المصرية العامة للكتاب، 1995.
3. أنتوني غيدنز، ترجمة فايز الصياغ، **علم الاجتماع**، المنظمة العربية للترجمة، بيروت، 2005، ط4.
4. باي أحمد، ورانية هدار، **دورة الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر**، مجلة الباحث
5. بوحنية قوي، **تنمية الموارد البشرية في ظل العولمة ومجتمع المعلومات**، مركز الكتاب الأكاديمي، الأردن، 2010،
6. حسن حريم، **مبادئ الإدارة الحديثة**، دار الحامد لنشر والتوزيع، عمان، الأردن،169.
7. حسن عبد الحليم أحمد رشوان، **علم اجتماع التنظيم**، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية،2004.
8. حسن ملحم، **التحليل الاجتماعي للسلطة**، المطبعة الجزائرية للمجلات والجرائد، الجزائر1993
9. د السيد الحسيني، **النظريات الاجتماعية ودراسة التنظيم**، دار المعارف، القاهرة، 1985، ط5.

   دوفرجيه، تر سليم حداد، **علم اجتماع السياسة**، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، 199-موريس
10. ربحي عليان، عثمان غنيم، **مناهج وأساليب البحث العلمي –النظرية والتطبيق–**، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ط1،

11. سامي سلطي عريفج، **الإدارة التربوية المعاصرة**، دار الفكر لنشر والتوزيع، عمان، ط3 ،2007.

12. سعيد إسماعيل صيني، **قواعد أساسية في البحث العلمي**، مؤسسة الرسالة، بيروت، 1994، ط1.

13. سليم إبراهيم العامودي **علم الاجتماع الصناعي**، دار أسامة لنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ط1.

14. سليمان صالح، **أخلاقيات الإعلام**، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، الكويت، 1426هجري، ط2 .

15. سيد عبد الحميد مرسي، **سيكولوجية المهن**، دار النهضة العربية، مصر، 1963،

16. صالح العاموري ، طاهر الغالبي، **الإدارة والأعمال** ، دار وائل لنشر والتوزيع ، عمان ، 2007 ، ط1.

17. صالح بن نوار، **فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية**، بدون معلومات.

18. ضرار العتيبي وآخرون، **العملية الإدارية–مبادئ وأصول وعلم وفن**–دار اليازوري العملية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،2007.

19. طارق طه، الإدارة، دار المعارف للنشر والتوزيع، الإسكندرية،2002،

20. طلعت إبراهيم لطفي، **علم اجتماع التنظيم**، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة،2007.

21. عبد الباسط محمد حسن، **أصول البحث الاجتماعي**، مكتبة وهبة للنشر، مصر، 1990، ط1،

22. عبد الجواد نور الدين ومصطفى متولي، **مهنة التعليم في دول الخليج العربي**، مكتبة التربية والتعليم، الرياض، 1993، ط1.

23. عبد الرحمان علي إبراهيم غنيم، **الموظف العام والموظف الدولي "دراسة مقارنة"**، دار المنظومة، 2018.

24. عبد الستار إبراهيم دهام، **التنظيم البيروقراطي إزاء الفكر الإداري المعاصر (إطار النظري** ،مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية ، العدد02 ،2008.

25. عبد الفتاح عبد الكافي إسماعيل، **عصر العولمة: "سياسة اقتصادية اجتماعية نفسية، إعلامية"**، دار الثقافة للنشر، القاهرة.

26. عبد القادر قصير، **الطبقة والبناء الطبقي في الريف والحضر**، دار النهضة العربية، بيروت، 1997.

27. عبد الهادي جوهري، **قاموس علم الاجتماع**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1998، ط3،

28. علي السلمي، **إدارة الموارد البشرية**، دار الغريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، ط1

29. علي غربي، **أهمية المفاهيم في البحث العلمي "أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية"**، منشورات جامعة منتوري، الجزائر، 1999،

30. مايدي زينب، **المداخل النظرية لدراسة السلطة في التنظيم (مطبوعة ببيداغوجية)**، جامعة عبد الرحمان مهري، قسنطينة2.

31. مجمد عودة، **أسس علم الاجتماع**، دار النهضة العربية للطباعة والنشر.

32. محمد جودت الملط، **المسؤولية التأديبية للموظف العام**، دارالنهضة العربية، القاهرة،1967.

33. محمد حامد الجمل، **الموظف العام فقها وقضاء**، دار النهضة العربية، 1977، ط2.

34. محمد حمزة عبد الحسين الجؤذري، عدنان كريم الجبوري، **دراسة في الواقع المهني والحرفي لسكان منطقة هور ابن نجم**، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بابل، المجل د22، ال عدد02،

35. محمد شفيق، البحث العلمي–**الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية**، المكتبة الجامعية، الإسكندرية، 2001،

36. محمد عاطف غيث، **قاموس علم الاجتماع**، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية،2016، ص315.

37. محمد عبد الله الرحيم، **أساسيات الإدارة والتنظيم**، عالم الكتاب، ط3، 1992.

38. محمد عبيدات وآخرون، **منهجية البحث العلمي القواعد والمراحل والتطبيقات**، دار وائل للنشر، الأردن، 1999، ط2،

39. محمد علي البار، **أخلاقيات الوظيفة العامة**، دار مجدلاوي للنشر، عمان، 1423هجري، ط1.

40. محمد نصر مهنا، **في تاريخ الأفكار السياسية وتنظير السلطة**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية1999،

41. مروان عبد المجيد، **أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية**، مؤسسة وراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2000، ط1،

42. مهدي حسن زويلف، وعلي محمد العضايلة، **إدارة المنظمة: نظريات وسلوك**، دار مجدلاوي، عمان ،1996.

43. موسى اللوزي، **التنظيم وإجراءات العمل**، دار وائل للنشر، عمان، ط3 ،2007.

44. مولود زاد الطيب، **علم الاجتماع السياسي**، دار الكتب الوطنية، بن غازي، ليبيا، ط1،2007.

45. ناصر دادي عدون، **اقتصاد المؤسسة**، دار المحمدية العامة، ط1 ،1998.

46. نجلاء أحمد ياسين، **الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية**، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، 2013.

ثانيا: الاطروحات والرسائل العلمية

47. عيسى عباسي، **مصنع الآجر الأطلس الممارسة السلطوية والتكيف التنظيمي للعامل من وجهة نظر عمال بوسعادة**، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع التنظيم والعمل، المسيلة 2014-2015

48. مصيبيح صليحة، **العلاقات الإنسانية وفعالية اتخاذ القرار" دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية نطور عبد الحميد-القل-**" مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع التنظيم والعمل،2015-2016.

49. رضا قجة، **فعالية التنظيم الصناعي وأثرها على أداء العامل داخل المؤسسة**، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع تنظيم والعمل، باتنة، 2009.

50. شامي زينب، **الصراع بين السلطة الإدارية والسلطة الطبية وتأثيره على مستوى الخدمة الصحية داخل التنظيم الاستشفائي العمومي**، مذكرة ماجستير، جامعة البليدة، الجزائر ،2008.

51. صالح لبعير **أثر التوجه نحو الرقمنة وفعاليته على الاتصال داخل المؤسسة** "مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الاعلام ولاتصال تخصص: صحافة مكتوبة، جوان2020.

ثالثا: المجلات والمقالات

52. أحمد الكبيسي، **تطور النظم الآلية في المكتبات من الحوسبة إلى الرقمنة الافتراضية**، العربية 300، ال عدد29، 2008.

53. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، **مراسيم تنظيمية**، بئر مراد رايس، الجزائر، العدد03، 2008.

54. باي أحمد، ورانية هدار، **دورة الّإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر**، مجلة الباحث

55. بن سبتي عبد المالك، **تكنولوجيا المعلومات في المكتبات الجزائرية بين الرغبة في التغيير والصعوبات**، مجلة Rist ،العدد1، 2004.

56. جميلة جنيدي، **السلطة التنظيمية وإشكالية ممارستها داخل المؤسسة**، مجلة طلبة للدراسات العلمية الأكاديمية ، جامعة الجزائر2،الجزائر ،2022،المجلد5،العدد1ص1620،1619.

57. حميدة عميراوي، **مراحل الضوابط المنهجية لإعداد بحث**، مجلة الباحث الاجتماعي، جامعة قسنطينة2، العدد01، المجلد02،

58. حميدوش علي، بوزيدة حميدة، **اقتصاديات الأعمال القائمة على الرقمنة**" المتطلبات والعوائد" تجارب دولية "دروس وعبر"، المجلة العلمية للمستقبل، جامعة المدية، الجزائر، المجلد08، العدد01.

59. حنان علي عواضة، **السلطة عند ماكس فيبر**، مجلة الأستاذ، جامعة بغداد، المجلد الأول، العدد206، 2013،

60. صالح بوعبدالله، قياس أبعاد جودة الخدمة: دراسة تطبيقية على بريد الجزائر، مجلة مخبر السياسات والاستراتيجيات الاقتصادية في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، العدد10، 2010، ص2019.

61. عبد الستار إبراهيم دهام، **التنظيم البيوقراطي إزاء الفكر الإداري المعاصر (إطار النظري)** ،مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية ، العدد02 ،2008.

62. محمد حمزة عبد الحسين الجؤذري، عدنان كريم الجبوري، **دراسة في الواقع المهني والحرفي لسكان منطقة هور ابن نجم، مجلة العلوم الإنسانية**، جامعة بابل، المجل د22، ال عدد02،

63. محمد عبد الرؤوف بن سبع، زرفة بولقواس، **السلطة العلائقية: نحو براديغم آخر لمفهوم السلطة التنظيمية**، المجلة الجزائرية للأمن الإنساني المجلد:05 العدد01، 2020

64. مسفرة بنت دخيل الله الخثعمي، **مشاريع وتجارب التحول الرقمي في مؤسسات المعلومات**، قسم دراسات المعلومات، الرياض، مجلة Rist، العدد1، 2011.

رابعا: القواميس العربية

65. محمد بن مكرم بن منظور، لسان العرب، عامر أحمد حيدر، تحقيق، لبنان: دار الكتب العلمية، مجلد8، مجلد8، ط،2003.

خامسا: المواقع

1. minthr. com.:// htttps
2. univ.medea.dz

الملاحق

جامعة يحي فارس بالمدية

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

استبيان حول طريقة عمل موظفو مصالح الإعلام الآلي بجامعة يحي فارس المدية

في إطار تحضير شهادة الماستر في تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل حول موضوع "**موظفو مصالح الاعلام الآلي والسلطة في التنظيم**" بجامعة يحي فارس بالمدية ، نضع بين أيديكم بعض الأسئلة و نرجو مراعاة الوضوح والدقة في الإجابة حتى تتحقق الغاية من الدراسة.

ضع علامة (X) في الخانة المناسبة .

المحور الأول: البيانات الشخصية.

1.السن:

2.الجنس:

-أنثى ☐

- ذكر ☐

3.المستوى التعليمي:

- ثانوي أو أقل ☐

- جامعي ☐

- دراسات اخرى ☐

4.الخبرة المهنية:

المحورالثاني: البيانات حول السلطة التنظمية

1.هل يمارس رئيسك الإداري السلطة الفعلية داخل المنظة؟

- نعم ☐

- لا ☐

2.ماهي طبيعة الأدوار التي تؤديها داخل المنظمة؟

- إداري / إداري تنفيذي ☐

- فني /فني متخصص ☐

- تقني / مبرمج ☐

- غير ذلك ☐

3. صف السلطة التنظيمية التي تمارسها.

- سلطة قرارية عالية
- سلطة تنفيذية محدودة
- لا أمارس أي سلطة

4.هل تؤثر في اتخاذ القرارات في مصلحة الإعلام الآلي ؟

- نعم' بشكل كبير
- نعم' بشكل محدود
- لا

5.هل تتلقى الدعم الكافي من قادة مصلحتك لتنفيذ مهامك الإدارية ؟

- نعم
- لا

6.هل تواجب في استخدام السلطة التنظيمية مثل التدخلات الخارجية أو القيود المفروضة؟

- نعم
- لا

7.هل تم ترقيتك إلى رتبة عليا من الهيكل التنظيمي؟

- نعم
- لا

المحور الثالث: حول المهنة والوظيفة:

1.ماهي مسؤولياتك الوظيفة داخل المنظمة؟ (بتفصيل)

2. هل يتوافق مجال عملك مع تحصصك؟

- نعم ☐
- لا ☐

3.هل يؤثر مجال عملك في السلطة التنظيمية التي تمارسها؟ (إذا كان الجواب نعم كيف ذلك؟

- نعم ☐
- لا ☐

محور حول الوظيفة:

* هل يقتصر مجال عملك في المنظمة على مجال الإعلام الآلي فقط؟ إذا كان الجواب لا أذكر طبيعة المجالات الأخرى التي تعمل فيها؟

- نعم ☐
- لا ☐

* هل لديك خبرة سابقة في هذا المجال ؟ إذا كان الجواب نعم حدد سنوات الخبرة .

- نعم ☐
- لا ☐

* هل تشعر أن وظيفتك تلبي توقعاتك و مؤهلاتك العلمية؟

- نعم ☐

- لا ☐

*هل يرتبط عملك في المنظمة بمجال تخصصك أو تعليمك الأكاديمي ؟

- نعم ☐
- لا ☐

* هل تسعى المنظمة التي تنتمي إليها لتطوير مهارتك في مجال الإعلام الآلي ؟إذا كان الجواب نعم كيف ذلك؟

- نعم ☐
- لا ☐

* فيما تتمثل مسؤولياتك الوظيفية؟

- تطوير وصيانة النظم الألية ☐
- دعم المستخدمين وحل المشاكل التقنية ☐
- تحليل وتصميم البرامج الحاسوبية ☐
- إدارة قواعد البيانات ☐
- غير ذلك (يرجي التحديد) ☐

* كيف ترى دور مهنة مصالح الإعلام الالي في التأثير على السلطة التنظيمية؟

.....

*كيف تتوقع أن تتطور مهنة مصالح الإعلام الآلي في المستقبل؟

.....